



ASP

TERRE DI
CASTELLI

LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO

PIAO

**Piano integrato
attività e organizzazione**

2025 - 2027

Sommario

1. SEZIONE 1	4
1.1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	4
2. SEZIONE 2	6
2.1 VALORE PUBBLICO	6
2.2 PERFORMANCE	8
2.2.1 DATI SUL PERSONALE	10
2.2.2 STRATEGIE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE	12
2.2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE	12
2.2.4 AREE STRATEGICHE, OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI	14
2.2.5 OBIETTIVI	15
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	27
2.3.1 SOGGETTI COINVOLTI	27
2.3.2 ANALISI DEL CONTESTO E MAPPATURA DEI PROCESSI	29
2.3.3 VALUTAZIONE DEL RISCHIO	45
2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE	56
2.3.5. TRASPARENZA	65
3. SEZIONE 3	104
3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA	104
3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE	106
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE	108
3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE	114
4. SEZIONE 4	116
4.1 MONITORAGGIO	116
5. SEZIONE 5	118
5.1 - BENESSERE ORGANIZZATIVO	118



ASP

**TERRE DI
CASTELLI**

**LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO**

SEZIONE I

Scheda anagrafica dell'amministrazione

1. SEZIONE 1

1.1 SCHEDE ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE: **ASP Terre di Castelli – Giorgio Gasparini**

COMUNE DI: **Vignola (MO)**

SEDE LEGALE: **Vignola (MO)**

VIA: **Libertà 823**

CAP: **41058**

TELEFONO: **0597705270**

MAIL: info@aspvignola.mo.it

PEC: aspvignola@pec.it

CODICE FISCALE: **03099960365**

P.IVA: **03099960365**

SITO WEB: www.aspvignola.mo.it

NUMERO DIPENDENTI AL 31/12/2023: **238 (di cui 104 somministrati e 2 T.D.)**

DIRETTORE: **Paola Covili**

MANDATO: **dal 01/06/2021 (Delibera Amministratore Unico n. 20/2021, n. 37/2022 e n. 53/2024)**

DATI DEL RAPPRESENTANTE LEGALE

TITOLO: **Dott.**

NOME: **Marco Franchini**

QUALIFICA: **Amministratore Unico**

MANDATO: **dal 01/01/2020 al 31/12/2024 (Delibera Assemblea dei Soci n. 7/2019 - 1° rinnovo) con proroga tecnica fino al 15/02/2025 sensi dell'art. 18, comma 2, del vigente Statuto e della legge 15 luglio 1994, n° 444 e ss.mm. e ii. in materia di proroga degli organi amministrativi adottata con Delibera dell'Assemblea dei soci n. 7 del 31/12/2024.**

ENTI SOCI: **Unione Terre di Castelli e Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Montese, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca.**



ASP

**TERRE DI
CASTELLI**

**LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO**

SEZIONE II

Valore pubblico

Performance

Rischi corruttivi e trasparenza

2. SEZIONE 2

2.1 VALORE PUBBLICO

Nel definire il **valore pubblico** apportato dall'Amministrazione, si fa riferimento alla *mission* di cui all'art. 1, c. 5 del proprio Statuto ai sensi del quale *"l'ASP è un'azienda multi-servizi e multi-settore che eroga servizi e interventi sociali, socio-assistenziali, socio-sanitari, socio-educativi ed educativi, nell'ambito territoriale del Distretto di Vignola; tale ambito corrisponde a quello dei Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Montese, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca. ASP concorre, per quanto di competenza, alla realizzazione degli obiettivi della pianificazione locale definiti nel Piano di Zona distrettuale per la salute e il benessere sociale"*.

Si può creare valore pubblico quando, nel perseguimento dei propri fini istituzionali, le risorse a disposizione sono gestite secondo paradigmi di efficienza, efficacia ed economicità e nel contempo il patrimonio intangibile, ossia le capacità professionali e manageriali, è valorizzato in modo funzionale al reale soddisfacimento delle esigenze sociali degli utenti, degli stakeholder e dei cittadini in generale.

Pertanto la principale strategia per favorire la creazione di Valore Pubblico è rappresentata dalla capacità di ASP di gestire il personale in modo da favorire l'espletamento delle competenze tecniche, con condizioni di lavoro adeguate, con l'investimento nella formazione e sul lavoro di squadra con la finalità di costruire e gestire servizi di qualità; l'appropriatezza dell'assistenza fornita, unitamente all'individuazione ed applicazione di buone pratiche ed all'innovazione nei servizi sono assi strategici per l'accrescimento del valore pubblico.

A tal fine ASP sarà chiamata nel corso dell'anno 2025 a mettere in atto gli obiettivi formativi previsti dalla Direttiva, emanata il 14 gennaio 2025 dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, sulla formazione e valorizzazione dei lavoratori e delle lavoratrici della P.A. dal titolo "Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione: Principi, obiettivi e strumenti". La Direttiva ha l'obiettivo di riaffermare l'importanza della formazione come leva essenziale per la crescita dei dipendenti pubblici e il miglioramento dei servizi offerti ai cittadini, e accompagnare le Pubbliche Amministrazioni verso l'individuazione di soluzioni formative funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici, introducendo sistemi di monitoraggio e valutazione dell'impatto della formazione, sulla creazione di valore pubblico, rafforzando le politiche di gestione delle risorse umane recuperando la motivazione alla partecipazione attiva dei lavoratori a tutte le opportunità formative e non solo a quelle rese obbligatorie dalle norme.

Si ribadisce pertanto come gli obiettivi della formazione sono la crescita delle conoscenze, lo sviluppo delle competenze e della coscienza del ruolo e delle responsabilità ricoperte all'interno dell'organizzazione o del gruppo di lavoro nel quale il dipendente opera. Obiettivo di ASP sarà quindi quello di attivare tutte le risorse disponibili al fine di ampliare la formazione dei lavoratori, anche al fine di migliorarne la performance, avvalendosi prioritariamente della piattaforma "Syllabus" messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica, se l'offerta formativa è in linea con i bisogni formativi di ASP

Rispetto all'**organicità dell'amministrazione**, il rapporto con gli enti soci è disciplinato dallo Statuto, dalla Convenzione e da accordi specifici discendenti; l'esercizio da parte di ASP della gestione di servizi e/o attività conferiti dai soci stessi è regolato da contratti di servizio, i quali – se riferiti a servizi e/o attività socio-sanitarie integrate – sono stipulati anche dall'Azienda USL. Si riportano di seguito i servizi gestiti dall'Azienda, distinguendo tra quelli accreditati e quelli non accreditati. Per una migliore chiarificazione delle attività svolte dai servizi si rinvia ai documenti di programmazione, in particolare al bilancio annuale di previsione e al piano programmatico.

SERVIZI ACCREDITATI			
SERVIZIO	ORGANIZZAZIONE	COMUNI BENEFICIARI	ACCREDITATO:
Centro diurno anziani Vignola e servizio specialistico di stimolazione cognitiva	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni tranne Montese per il centro diurno e tutti per la stimolazione cognitiva	Fino al 30/06/2025
Casa Residenza Anziani Vignola	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni tranne Montese	Fino al 30/06/2025
Centro socio riabilitativo diurno disabili "I PORTICI"	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni tranne Montese	Fino al 30/06/2025
Centro socio riabilitativo residenziale disabili "Il Melograno"	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni	Fino al 30/06/2025

SERVIZI NON ACCREDITATI		
SERVIZIO	MODELLO ORGANIZZATIVO	COMUNI BENEFICIARI
Comunità alloggio di Guiglia	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni
Laboratorio occupazionale Caspita	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni
Appartamento Dopo di Noi - La Casa di Nello	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni
Senior Coach	Gestione diretta ASP	Tutti i comuni
Nido Arcobaleno - Castelvetro	Gestione diretta ASP	Castelvetro di Modena
Nido Cappuccetto Rosso - Vignola	Gestione diretta ASP	Vignola
Nido Scarabocchio - Savignano S.P.	Gestione diretta ASP	Savignano sul Panaro
Nido Le margherite - Spilamberto	Gestione diretta ASP	Spilamberto
Nido Azzurro - Castelnuovo Rangone	Gestione diretta ASP	Castelnuovo Rangone
Nido Il Libro viaggiante - Castelnuovo R.	Gestione diretta ASP	Castelnuovo Rangone
Nido La casa viaggiante - Montale R.	Gestione diretta ASP	Castelnuovo Rangone
PGE Piccole mani - Montese	Gestione diretta ASP	Montese

I **portatori di interesse** dell'Amministrazione possono essere definiti in considerazione del proprio contesto di riferimento. Dall'immagine che segue, anche se non esaustiva, emerge la complessità del sistema di relazioni in cui è inserita ASP nonché la molteplicità di rapporti che intrattiene e la numerosità di soggetti che tengono conto delle azioni proposte. Si precisa che gli **Enti Soci**, intesi nella loro rappresentanza politico-istituzionale, sono considerati come portatori di interessi interni, in quanto *determinano gli indirizzi di funzionamento dell'ASP*, e a loro vanno restituiti non solo i parametri di valutazione dell'andamento economico-finanziario, ma una più complessiva serie di indicatori di attività che consentano di comprendere come l'Azienda stia perseguendo gli obiettivi assegnati. Tra i portatori di interesse esterni il **Comitato di Distretto** ha un ruolo determinante avendo tra le proprie competenze quella di *definire le scelte di programmazione territoriale* dei servizi del territorio.



Dalle funzioni in parola derivano gli obiettivi generali e specifici dell'Amministrazione, vale a dire lo sviluppo del **welfare di comunità** del territorio, attraverso l'erogazione di servizi alla persona distinti in due principali macro categorie:

- **Servizi socio-sanitari, socio-assistenziali e socio-educativi per anziani e disabili**
- **Servizi educativi per la prima infanzia**

Nel programmare la propria gestione sia essa strategica o operativa, ASP considera come proprie finalità non solo la soddisfazione della domanda del territorio attraverso il miglioramento, l'ampliamento e la qualificazione della propria offerta per la creazione di valore a beneficio della cittadinanza, ma anche il perseguimento di azioni efficaci ed efficienti a livello gestionale che possano garantirne il buon andamento amministrativo. Per questo motivo, nel triennio in esame, le aree di intervento possono essere riassunte in quattro macro-aree:

1. **Revisione del modello organizzativo** inteso come una riorganizzazione interna delle varie aree coinvolte in un'ottica di responsabilizzazione trasversale e di formazione specifica dei dipendenti con funzioni strategiche, con particolare riguardo al benessere dei lavoratori e dell'amministrazione del suo complesso sia da un punto di vista organizzativo che finanziario;
2. **Trasparenza di bilancio** relativa ad attività di stabilizzazione, chiarezza e pubblicità dei costi e ricavi aziendali oltre che di economicità amministrativa;
3. **Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi** intesa come un complesso di azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento;
4. **Sussidiarietà e collaborazione** in qualità di principio cardine che regola i rapporti amministrativi fra gli enti e introdotto affinché ASP operi con l'obiettivo di coinvolgere soggetti pubblici e privati e da questi ultimi sia essa stessa coinvolta.

Tutte le aree di intervento sono riportate dettagliatamente all'interno dei documenti di programmazione per il triennio 2025 – 2027, che trovano copertura finanziaria per l'anno corrente in osservanza del bilancio pluriennale 2024 – 2026 approvato con **delibera n. 4 del 22/07/2024 dell'Assemblea dei Soci** su proposta dell'Amministratore Unico di cui alle delibere n. 27 del 17/06/2024 e n. 26 del 02/07/2024. Si segnala che alla data odierna il bilancio annuale di previsione 2025 deve ancora essere approvato e che lo stesso sarà richiamato ed integrato nel presente documento di programmazione in sede di monitoraggio.

Con riferimento alla programmazione di dettaglio per il 2025, si rimanda alla sez. II, cap. 2.2 performance di cui a pag. 13.

2.2 PERFORMANCE

Il Piano della Performance, previsto dal D.Lgs. 150/2009 e integrato all'interno del presente Piano, viene redatto alla luce di obiettivi chiari, azioni ben definite, e una precisa individuazione del personale che, in tutti i livelli, parteciperà alla realizzazione delle singole attività.

Il periodo appena trascorso ha imposto ad ogni amministrazione un "cambio di rotta" nella gestione dei propri servizi, contribuendo all'approfondimento di diverse strategie di azione e ad un maggior confronto con gli Enti del territorio; ed è proprio in considerazione di una maggiore coesione con le amministrazioni locali e le altre ASP emiliano romagnole che le linee di indirizzo per la pianificazione strategica saranno descritte come di seguito, non prima di una breve premessa sulla situazione gestionale attuale.

Nel 2018 e nel 2019, nell'ambito di un sistema di welfare del territorio, sono stati conferiti ad ASP due servizi aggiuntivi di particolare rilevanza: il centro socio riabilitativo residenziale de Il Melograno sito a Montese e i servizi educativi per la prima infanzia dell'Unione a gestione diretta. Oltre al percorso di consolidamento dei servizi positivamente riuscito – sia per il Melograno in termini di mantenimento

degli standard quali-quantitativi che per i nidi d'infanzia per i quali si è registrato dal 2019 un aumento del 38% sulle iscrizioni – e al successivo affidamento ad ASP della gestione del servizio innovativo e sperimentale afferente la normativa del Dopo di Noi “La Casa di Nello” e il coinvolgimento nella progettazione di nuovi servizi collegati alle autonomie abitative e lavorative di persone con disabilità oltre alla programmazione di apertura di un nuovo Centro diurno per Anziani, emerge la necessità di ottenere un assetto organizzativo rafforzato e funzionale. Invero, nonostante l'importante potenziamento dei servizi e l'evoluzione degli stessi, ASP è vincolata nell'assunzione di nuovo personale, nell'attribuzione di posizioni organizzative e di particolari responsabilità. In quest'ottica, gli obiettivi del 2025 possono essere raggruppati all'interno di 4 macro aree strategiche come poc'anzi brevemente anticipato.

La **revisione del modello organizzativo** affinché ogni processo possa raggiungere il massimo livello di efficacia ed efficienza, affinando e accompagnando il progetto di riorganizzazione aziendale. Nella scorsa annualità si è proceduto a riorganizzare le aree dei servizi in modo coerente al target di utenza; modello che risulta più conveniente in termini sia strategici, intesi come rapporto costo-obiettivo, che operativi. Questo processo va accompagnato e prosegue in una sempre maggiore definizione di attività e processi che coinvolgono tutte le aree e i servizi. Inoltre, resta la necessità di **responsabilizzare** ogni singolo dipendente nella riuscita degli obiettivi assegnati; per questo è necessario che il modello organizzativo assuma un carattere più trasversale fra le aree. In questo modo, ASP può contare su un controllo ramificato delle azioni perseguite in ogni area, grazie anche al confronto continuo dei vari referenti per ogni servizio.

Tale responsabilizzazione sarà naturalmente affiancata da un processo di revisione e/o di **sviluppo delle competenze**, così che ogni lavoratore possa avere tutti gli strumenti per autonomizzarsi nelle proprie mansioni. Ciò non senza la **stabilizzazione dell'organico** con l'espletamento di procedure concorsuali e il supporto e la supervisione di professionalità esterne per lo svolgimento di **incarichi e prestazioni** di alta specializzazione, come ad esempio per il servizio di patrimonio o per attività legali e notarili.

Con riguardo al bilancio, ASP intende sostenere un **modello di predisposizione e monitoraggio della spesa** ben preciso, basato su una contabilità trasparente prim'ancora che analitica. Le difficoltà riscontrate negli ultimi anni relative alla verifica dei trasferimenti e delle disponibilità economiche hanno sottolineato la necessità di una più proficua **collaborazione tra gli uffici** di ASP, in particolare del controllo di gestione, e l'ufficio unico di ragioneria esterno ad ASP e uno stretto raccordo tra la direzione e la Struttura Welfare locale dell'Unione Terre di Castelli. Questo anche a garanzia delle scelte economiche e gestionali effettuate e da effettuarsi nel corso dei vari esercizi finanziari. A tal riguardo, è in corso l'applicazione progressiva di un sistema di controllo e monitoraggio del budget a “responsabilità trasversale”, ovvero sia un sistema in cui ogni responsabile e/o coordinatore ha la possibilità di verificare in modo rapido e semplice le risorse disponibili per il proprio servizio. Tale meccanismo, che entrerà a regime nel triennio in oggetto, consentirà una più puntuale verifica delle spese, e conseguentemente della programmazione e delle variazioni di bilancio, ma sarà anche un ausilio per lo staff di direzione nella programmazione delle attività annuali in considerazione delle risorse utilizzabili. Resta un tema rilevante il **recupero delle morosità pregresse**, nell'ambito del quale ASP studierà un sistema di prevenzione di tale fenomeno, anche in sinergia con i servizi e i famigliari. In fine, non saranno sospese **ricerche di finanziamento** e altre forme di sostegno economico che possano assicurare il recupero delle risorse necessarie al mantenimento della qualità nei vari servizi.

Con riferimento ai servizi erogativi, nell'ultimo triennio sono stati avviati **nuovi servizi o progetti** che troveranno prosecuzione nei prossimi anni. Tra questi, a titolo di esempio il “Dopo di Noi”, il progetto “Zeroseiplus” e il Senior Coach; altri invece ancora in luce come “Il villaggio di ComeTe” ex “Le casette”, il progetto Ex Macello, il Centro diurno di Guiglia previsto in apertura nel 2025, così come il nuovo Nido

di Montale Ecovillaggio che assorbirà i nidi d'infanzia "Il Libro Viaggiante" e "La Casa Viaggiante". Al di là dello stato di attuazione di ciascuno di loro, comunque positivo, sono tutti caratterizzati da un unico fine, cioè quello di rendere un servizio aggiuntivo e di migliore qualità al cittadino, anche in considerazione delle esigenze che caratterizzano il territorio. I **servizi già avviati e già consolidati** continueranno ad essere monitorati in termini di risultati, di gradimento dell'utente e del familiare oltre ad avere sempre l'attenzione puntata alla qualità e all'innovazione. L'evolvere e il modificarsi delle caratteristiche dell'utenza rendono necessari una formazione continua e una capacità di fare progettazione specifica e mirata per rispondere ai nuovi bisogni, come per i servizi educativi prima infanzia si pone l'attenzione a rimodernare e aggiornare i servizi rivolti all'infanzia alla stregua dei metodi educativi più all'avanguardia. Ovviamente, la qualità, la sostenibilità e l'innovazione non possono prescindere da una giusta équipe professionale formata ed informata, alla quale sarà data particolare attenzioni anche e soprattutto rispetto al **benessere lavorativo** sul luogo di lavoro. La qualità nei servizi va attenzionata anche strutturale attraverso il **potenziamento delle manutenzioni ordinarie e straordinarie**; aspetti per i quali ASP ha in atto un programma ben preciso – e in parte già intrapreso – da rispettare nel prossimo triennio in linea con gli impegni assunti in sede di Assemblea dei Soci.

Infine, nell'ambito della sussidiarietà e della collaborazione, verranno implementate le **collaborazioni** necessarie, interistituzionali e con il privato sociale, per una definizione strategica della posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, anche in favore di processi di **interscambio**, di confronto e di collaborazione oltre che nella realizzazione di processi quali acquisizione di forniture e concorsi. Saranno altresì favoriti processi per l'accesso a **sistemi di finanziamento** anche in collaborazione con partner pubblici e privati per favorire l'ampliamento a diverso titolo di servizi ed interventi rivolti ai diversi target.

2.2.1 DATI SUL PERSONALE

La **distribuzione delle Risorse umane** nelle varie aree vede una netta prevalenza di dipendenti impiegati nell'area erogativa 92,86% (46,22% nel Socio/Assistenziale/educativo, 38,66% Educativa 0-3 anni, 3,36% Sanitaria e 4,62% nel Tecnico dei servizi), seguiti, con percentuali molto inferiori, dai dipendenti impiegati nell'area di supporto alla produzione, servizio amministrativo/tecnico (5,88%) e nel settore Direttivo (1,26%). Nell'organizzazione delle attività, il personale somministrato contribuisce al mantenimento della qualità nell'erogazione dei servizi e al raggiungimento degli obiettivi previsti. Rispetto all'annualità precedente, le percentuali sebbene abbiano subito impercettibili variazioni, restano coerenti con i dati storici; indice di un equilibrio ormai consolidato in termini di "ripartizione" del personale tra i vari servizi.

Dipendenti al 31/12/2024

AREA DI ATTIVITA'	QUALIFICA	31/12/2024 ASP					Totale per settore attività	% PER AREA
		TEMPO DET.	TEMPO INDET.	COMANDATO	SOMMINISTRATO	TOT.		
UFFICIO DI DIREZIONE	DIRETTORE /EQ		1			1	3	1,26%
	FUNZIONARIO / EQ		2			2		
AREA SOCIO ASSISTENZIALE EDUCATIVA	FUNZIONARIO / COORDINATORE DI SERVIZIO		3			3	110	46,22%
	EDUCATORE COORDINATORE		1			1		
	EDUCATORE COORDINATORE		1			1		
	PSICOLOGO				1	1		
	EDUCATORE PROF.LE				3	3		
	EDUCATORE PROF.LE		16		1	17		
	RESPONSABILI ATT. ASS.LI		5			5		
	A DI B				1	1		
	OPERATORE SOCIO SANITARIO		53		25	78		
AREA SANITARIA	INFERMIERI PROFESSIONALI	2	2		1	5	8	3,36%
	T.D.R.				3	3		
	AUTISTA MANUTENTORE			1	2	3	11	4,62%

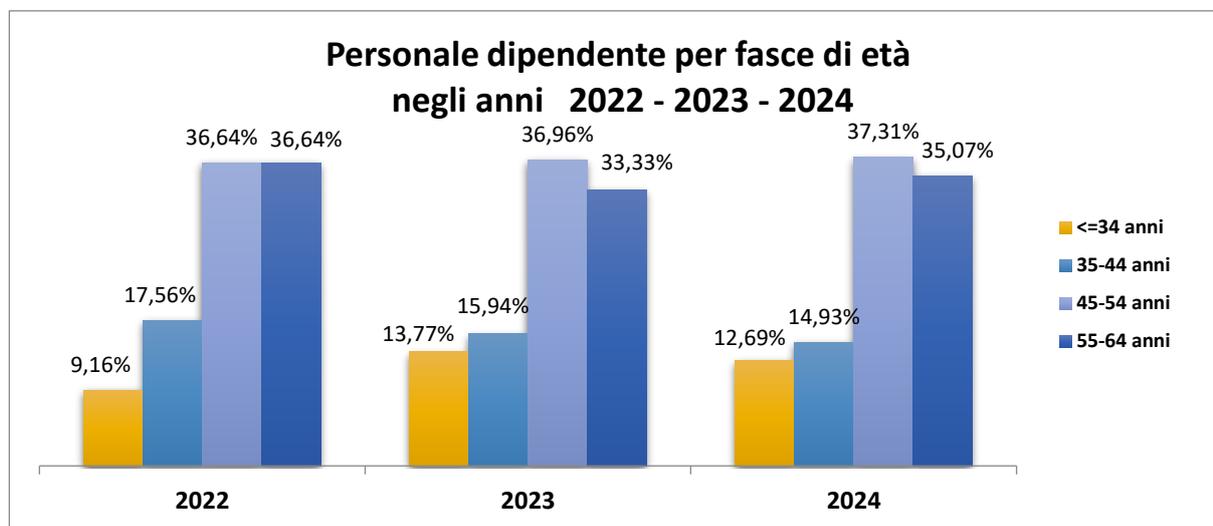
AREA TECNICA DEI SERVIZI	COLLABORATORE CUOCO				4	4		
	COLLAB. SERVIZI AUSILIARI DI SUPPORTO		1			1		
	ESECUTORE AIUTO CUOCO				1	1		
	ESECUTORE ADDETTO LAVANDERIA				2	2		
AREA EDUCATIVA NIDI	FUNZIONARIO/COORDINATORE DI SERVIZIO		1			1	92	38,66%
	PEDAGOGISTA				1	1		
	EDUCATORE INFANZIA		27		39	66		
	COLLAB. PROFES. TECNICO NIDI		1			1		
	ESECUTORE TECNICO NIDI		8		15	23		
	TOTALE SENZA AMMINISTRATIVI	2	122	1	99	224	224	
AREA AMMINISTRATIVA	COLLAB. AMMINISTRATIVO		1		3	4	14	5,88%
	ISTRUTTORE AMM.VO		3	2	1	6		
	ISTRUTTORE AMM.VO TECNICO		1			1		
	FUNZIONARIO		2		1	3		
	TOTALE AMMINISTRATIVI	0	7	2	5	14	14	
	TOTALE COMPLESSIVO	2	129	3	104	238	238	100,0%

PERSONALE AL 31/12/2024 ASSUNTO A TEMPO INDETERMINATO DIVISO PER GENERE E CLASSI DI ETÀ'

QUALIFICA		0-34		35-44		45-54		55-66		TOTALE		Totale	%
		M	F	M	F	M	F	M	F	M	F		
DIRETTORE E.Q.	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE							1	-	1	1	1	0,75%
FUNZIONARIO EQ	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE				1			1	1	1	1	2	9,70%
EDUCATORE COORDINATORE	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE						1	1	-	1	1	1	
FUNZIONARIO/COORDINATORE DI SERVIZIO	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE		2			2			-	4	4	4	
FUNZIONARIO AREA AMMINISTRATIVA	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE			1	1				-	2	2	2	
PEDAGOGISTA	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE									-	-	-	
PSICOLOGA	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE									-	-	-	
INFERMIERI PROFESSIONALI	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE		1			2		1	-	4	4	4	41,04%
EDUCATORE PROF.LE	AREA DEGLI ISTRUTTORI		5		3	2		6	-	16	16	16	
EDUCATORE INFANZIA	AREA DEGLI ISTRUTTORI				7	13		7	-	27	27	27	
RESPONSABILI ATT. ASS.LI	AREA DEGLI ISTRUTTORI					3		2	-	5	5	5	
ISTRUTTORE AMM.VO	AREA DEGLI ISTRUTTORI		1			3		1	-	5	5	5	
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO/TECNICO	AREA DEGLI ISTRUTTORI							1	-	1	1	1	
EDUCATORE COORDINATORE	AREA DEGLI ISTRUTTORI					1			-	1	1	1	48,51%
OPERATORE SOCIO SANITARIO	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI		8	1	8	3	17	1	15	5	48	53	
AUTISTA MANUTENTORE	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI					1			1	-	1	1	
COLLAB. AMM.VO	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI							1	-	1	1	1	
COLLAB. SERVIZI AUSILIARI DI SUPPORTO	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI							1	-	1	1	1	
COLLABORATORE CUOCO	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI								-	-	-	-	
COLLABORATORE PROFESSIONALE TECNICO	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI							1	-	1	1	1	
ESECUTORE TECNICO SERVIZI SOCOLASTICI	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI					1		7	-	8	8	8	
		0	17	1	19	5	45	2	45	8	126	134	100,00%
		17	20	50	47	134							
		12,69%	14,93%	37,31%	35,07%	100%							

La **distinzione per genere** del *personale dipendente a tempo indeterminato* dall'Azienda evidenzia una grande maggioranza di occupazione al femminile (94,03%). A tal riguardo, si segnala l'importante presenza del CUG (Comitato Unico di Garanzia) la cui finalità è da sempre quella di contrastare fenomeni di discriminazione negli ambienti di lavoro favorendo - tra gli altri aspetti - la parità di genere. Per

quanto riguarda invece l'inquadramento contrattuale, la maggioranza del personale dell'ASP - pari al 48,51% sul totale dei dipendenti - è collocato nella categoria Area degli Operatori Esperti, mentre in ragione dell'assunzione di n. 2 Funzionari Coordinatori di Servizio a copertura di posti vacanti, l'area direttiva e di categoria Area dei Funzionari e dell'elevata Qualificazione rappresenta il 10,45 % del totale del personale dipendente al 31.12.2024.



Un dato significativo emerge dall'analisi dell'età anagrafica dei dipendenti: al 31/12/2024 il 72,38% delle Risorse Umane è di età compresa tra i 45 e i 64 anni, il 27,62% dei dipendenti dell'Azienda ha un'età compresa tra i 18 e i 44 anni. Si consolida il numero di operatori con età inferiore ai 44 anni, rimane elevato il numero di operatori della fascia 55-64 anni che risulta costante negli ultimi anni.

Con riguardo al lavoro agile si rimanda alla delibera dell'Amministratore Unico n. 16 del 28/04/2023 che approva il regolamento per la disciplina del lavoro a distanza, condiviso con le rappresentanze sindacali dal tavolo unico di parte pubblica dell'UTC.

2.2.2 STRATEGIE E MISURAZIONE DELLA PERFORMANCE

Le linee strategiche adottate fino ad oggi fondano i propri presupposti sul mandato affidato ad ASP, ossia la creazione di valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione dei servizi e la garanzia di un'efficienza di gestione. Come brevemente anticipato, gli obiettivi strategici sono stati definiti con riguardo - in particolare - oltre che alla **semplificazione, digitalizzazione ed economicità dell'amministrazione** anche alla **revisione del modello organizzativo** di quest'ultima.

In ottemperanza al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, si riportano di seguito gli obiettivi previsti finalizzati alla **semplificazione**, alla **digitalizzazione**, all'**agevolazione delle pari opportunità** e dell'equilibrio di genere oltre che per la realizzazione della **piena accessibilità dell'amministrazione**. Ogni obiettivo operativo, successivamente alla sua definizione, viene esplicitato e dettagliato nella relativa scheda, la quale oltre a fornire le indicazioni relative ai responsabili, al periodo, ai targets e agli indicatori, descrive analiticamente l'obiettivo e ne elenca il rispettivo personale coinvolto.

2.2.3 ALBERO DELLA PERFORMANCE

L'albero della performance è una mappa logica che rappresenta i legami tra mandato istituzionale, missione, linee strategiche, obiettivi strategici e piani operativi. Essa fornisce una rappresentazione articolata, completa, sintetica ed integrata della performance dell'amministrazione. La struttura complessiva del piano delle performance dell'ASP si sviluppa su tre assi:

Asse "A": azioni strategiche di natura trasversale, che coinvolgono complessivamente l'Azienda nella sua relazione con gli enti di riferimento e le istituzioni della committenza;

Asse "B": azioni strategiche di natura trasversale, che impegnano l'Azienda in azioni centrate sull'organizzazione interna, funzionali ad obiettivi di qualità e sviluppo della "produzione" a costi inferiori, ma anche interventi di innovazione, sviluppo, visibilità e trasparenza verso l'esterno;

Asse "C": azioni strategiche centrate sulle Aree d'attività, con collegamenti funzionali sia a realizzare azioni proprie degli obiettivi di carattere trasversale (Assi "A" e "B"), sia per intervenire su obiettivi specifici dell'Area e/o del servizio.

MISSION	Creare valore per la cittadinanza attraverso la qualificazione e l'innovazione dei servizi perseguendo l'efficienza di gestione		
AREA STRATEGICA	ASSE A	ASSE B	ASSE C
	<i>"Relazioni e collaborazioni esterne - ottimizzazione dei processi"</i>	<i>"Perseguimento della qualità, innovazione e trasparenza"</i>	<i>"Miglioramento, sviluppo e ampliamento dei Servizi"</i>
	Soddisfazione dei bisogni specifici di ogni territorio	Consolidamento dei servizi già attivati e stabilizzazione delle attuali gestioni, accompagnando anche il percorso del nuovo accreditamento dei servizi socio sanitari	Sviluppare e realizzare azioni innovative per il miglioramento della qualità e dell'efficienza dei servizi erogati
	Promuovere le pari opportunità	Rimodulazione dei servizi in ragione dei cambiamenti dei bisogni dell'utenza e del complessivo contesto sociale	Mantenimento/miglioramento della qualità percepita dall'utente/famiglia
OUTCOME	Creare responsabilità sociale	Mantenere e sviluppare standard qualitativi nei servizi diretti sia all'utenza che allo staff	Adeguare i servizi all'evolvere e al modificarsi delle caratteristiche dell'utenza facendo una progettazione specifica e mirata per rispondere ai nuovi bisogni e porre attenzione a rimodernare e aggiornare i metodi educativi più all'avanguardia e sperimentali.
	Creazione di un sistema integrato che generi sinergie ed eviti ridondanze e sovrapposizioni	Gestire i processi organizzativi avendo attenzione alla valorizzazione delle risorse umane e alla stabilizzazione del bilancio	

2.2.4 AREE STRATEGICHE, OBIETTIVI STRATEGICI E OPERATIVI

N	AREA STRATEGICA (ASSE)	OBIETTIVO STRATEGICO	OBIETTIVO OPERATIVO	TIPO OBIETTIVO	TIPO PERFORMANCE
1	ASSE "B"	Revisione del modello organizzativo	B.1 Revisione organizzativa aziendale e del personale	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
2	ASSE "B" E "C"	Trasparenza di bilancio	B.2 Stabilizzazione del bilancio	TRASVERSALE	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
3	ASSE "B" E "C"	Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi	INN.1 Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione nelle Aree Anziani e Fragilità	AREA ANZIANI E AREA FRAGILITA'	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
4	ASSE "B" E "C"		SPI.1 Avvio di nuovi servizi e attività - azioni di qualità interne all'area educativa	NIDI D'INFANZIA	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
5	ASSE "B" E "C"		AF.2 Perseguimento della qualità - azioni di qualità interne ai servizi dell'area Fragilità	AREA FRAGILITA'	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
6	ASSE "B" E "C"		AA.1 Perseguimento della qualità - azioni di qualità interna ai servizi dell'area Anziani	AREA ANZIANI	ORGANIZZATIVA DI PROGETTI SELETTIVI
7	ASSE "A" E "B"		A.1 Perseguimento della qualità - azioni di qualità interne ai servizi	TRASVERSALE	INDIVIDUALE
8	ASSE "A" E "B"		Sussidiarietà	B.3 Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	TRASVERSALE

2.2.5 OBIETTIVI

In ottemperanza al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022, si riportano di seguito gli obiettivi previsti finalizzati alla **semplificazione**, alla **digitalizzazione**, all'**agevolazione delle pari opportunità** e dell'**equilibrio di genere** oltre che per la realizzazione della **piena accessibilità dell'amministrazione**. Ogni obiettivo operativo, successivamente alla sua definizione, viene esplicitato e dettagliato nella relativa scheda, la quale oltre a fornire le indicazioni relative ai responsabili, al periodo, ai targets e agli indicatori, descrive analiticamente l'obiettivo e ne elenca il rispettivo personale coinvolto.

OBIETTIVO STRATEGICO	IPOTESI OBIETTIVO OPERATIVO	SCHEDA DI RIFERIMENTO	RESPONSABILE	SVILUPPO TEMPORALE	ATTIVITA'/OUTCOME	INDICATORI DI PERFORMANCE	PERSONALE COINVOLTO
REVISIONE DEL MODELLO ORGANIZZATIVO	Revisione organizzativa aziendale e del personale	B.1	Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	2025 - 2027	Responsabilizzazione trasversale dello staff in funzione strategica	Almeno 1 incontro di Staff di Direzione a settimana e incontri periodici di verifica e monitoraggio (almeno 1 al mese) per ogni Area/ Servizio	- Amm.ne - Area Fragilità - Area Anziani - Nidi
				2025 - 2026	Aggiornamento e sviluppo delle competenze	Partecipazione a corsi di approfondimento / formazione: almeno due all'anno per servizio	
				2025 - 2027	Stabilizzazione dell'organico - selezione e concorsi	Almeno una selezione per la copertura di posti vacanti	
				2025 - 2026	Professionalità esterne	Analisi del fabbisogno di professionalità esterne per attività / servizi di particolare complessità e / consolidamento delle collaborazioni	
				2025 - 2027	Digitalizzazione: analisi dei processi e definizione delle modalità di attuazione	Digitalizzazione efficace nei processi lavorativi di area amministrativa: analisi su almeno 2 processi	
TRASPARENZA DI BILANCIO	Stabilizzazione del bilancio	B.2	Covili	2025 - 2026	Revisione e aggiornamento del procedimento di recupero credito	Una reportistica ogni 2 mesi sull'attività svolta di recupero crediti Analisi e sviluppo di un adeguato sistema di recupero delle morosità pregresse in collaborazione con la committenza	- Amm.ne
				2025	Istituzione Regolamento Cassa Economale ASP	Predisposizione e implementazione di un Regolamento per la gestione delle Cassi Economiche di ASP	
			Covili	2025 - 2027	Trasparenza di Bilancio: consolidamento della funzione strategica del controllo di gestione, con sviluppo dell'analisi dei flussi dei costi e dei ricavi	Analisi di un modello operativo di rappresentazione dei flussi dei costi e dei ricavi e sua implementazione	- Amm.ne
			Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	2025 - 2026	Sostenibilità della qualità dei servizi e perseguimento dei principi di efficacia, efficienza ed economicità	Azioni mirate all'autosostentamento dei servizi Strutturazione di un sistema di reporting collegato al controllo delle spese, monitoraggio acquisti e razionalizzazione e processi di budgeting Semplificazione dei documenti di programmazione	- Amm.ne - Area Fragilità - Area Anziani - Nidi
					Consolidamento e monitoraggio dei tempi di liquidazione delle fatture	I target di liquidazione fatture da raggiungere sono fissati in 30 giorni (indicatore del tempo medio di pagamento); monitoraggio del raggiungimento dell'obiettivo.	

QUALITA', SOSTENIBILITA' E INNOVAZIONE DEI SERVIZI	Avvio di nuovi servizi / attività	INN.1	Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	2025 - 2026	Progettazione e avvio attività CD Guiglia e riprogettazione della struttura residenziale nella CA di Guiglia	Ipotesi di gestione del servizio Cd e del servizio CA rivisto Avvio del servizio a pieno regime a conclusione della ristrutturazione e degli adempimenti comunali, successivamente agli esiti dei percorsi di autorizzazione al funzionamento e accreditamento.	- Amm.ne - Area Anziani
				2025 - 2027	Progetto vita indipendente: "Il villaggio di comete", ex Le Casette: Definizione puntuale degli step di realizzazione del progetto in connessione con il Comune di Vignola e la Committenza	Dallo studio di fattibilità alla possibile realizzazione. Attivazione percorso con Associazione Luci di Comete e famiglie interessate in collaborazione con Comune di Vignola e Union Terre di Castelli: almeno un incontro di presentazione con familiari	- Amm.ne - Area Fragilità: Portici
				2025 - 2027	Progetto "Ex Macello": collaborazione con il Comune di Vignola per la definizione del modello di gestione (anche in relazione al percorso di co-progettazione con gli ETS coinvolti) e del ruolo di ASP in relazione alle attività educative finalizzate alle autonomie lavorative e con la committenza per gli aspetti gestionali e finanziari.	Analisi e studio della gestione dei servizi connessi alle attività laboratoriali per disabili da subordinare alla concessione al Comune di Vignola del contributo a bando	- Amm.ne - Area Fragilità: Caspita
				2025 - 2026	Attività Appartamento Dopo di Noi La casa di Nello: Realizzazione delle attività presso "La Casa di Nello" in stretto raccordo con il gruppo di progetto (UDP, SST e Associazione Magicamente liberi sulla base della programmazione definita dal Comitato di Distretto e condivisa con i famigliari e gli ospiti con una programmazione di implementazione delle attività presso l'appartamento	Realizzazione delle attività in coerenza con gli step di programmazione e verifica definiti con la committenza	- Area Fragilità: Portici
				2025 - 2026	Convegno "Inclusione è....."	Programmazione e realizzazione dell'edizione 2025 del Convegno "Inclusione è....." in collaborazione con gli enti soci ASP e il comune di Vignola	- Amm.ne - Area Fragilità
				2025 - 2027	Progetto "ZEROSEIPLUS"	Sviluppo delle attività di progetto nei tempi previsti	- Nidi - Amm.ne
		2025 - 2027	Consolidamento della gestione dei Centri Estivi	Gestione dei centri estivi con la partecipazione degli operatori dipendenti di ASP			
		2025 - 2026	Collaborazione nella realizzazione del nuovo Nido d'Infanzia di Montale (ecovillaggio)	Collaborazione continuativa con il Comune di Castelnuovo Rangone, L'Unione TDC, ed il personale dei Nidi d'Infanzia Il Libro Viaggiante e la Casa Viaggiante ASP per allestimento interno e zona cortiliva			
		2025 - 2026	Sviluppo e consolidamento delle attività innovative nei Nidi d'Infanzia, con l'implementazione su più sedi, di attività sperimentali avviate in alcuni Nidi	Avvio gestione nuovo Nido di Montale Almeno 2 attività innovative su diverse sedi di Nido d'Infanzia			

Perseguimento della qualità	AF.2	Covili - Picchioni	2025 - 2026	Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione del CSRR II Melograno di Montese	Sviluppo delle azioni per la realizzazione di un modello di gestione e un progetto metodologico funzionale allo sviluppo delle qualità del servizio. Almeno 3 incontri del gruppo di coordinamento e almeno 2 con l'intero collettivo degli operatori e 3 di formazione/supervisione	- CSRR II Melograno
			2025 - 2027	Sviluppare nuove collaborazioni finalizzate a mantenere e implementare le competenze sperimentabili attraverso i percorsi di formazione e addestramento al lavoro del Laboratorio Caspita sia all'interno del servizio che attraverso attività delocalizzate. Tra queste vi è l'avvio di un percorso di approfondimento con la Committenza circa la prosecuzione e sviluppo dell'esperienza di Collaborazione con l'ass. Magicamente Liberi per percorsi di formazione dei volontari e di analisi e sviluppo delle competenze delle persone con disabilità coinvolte nelle attività di stampo lavorativo realizzate dall'associazione stessa.	Verifica della progettazione realizzata nel 2024 con l'associazione Magicamente liberi con l'associazione stessa e la committenza e collaborazione alla valutazione circa lo sviluppo di tale esperienza e le eventuali modalità attuative	- Caspita
					Attuazione di almeno due azioni volte a implementare le collaborazioni con Aziende o enti per lo sviluppo delle attività del Laboratorio	
	2025 - 2027	Programmare e realizzare un percorso di formazione e rimodulazione dei servizi finalizzato alla migliore presa in carico di utenti con Autismo	Programmazione di un percorso di formazione sul tema dell'autismo	- Area Fragilità		
	AA.1	Covili - Angiò	2025 - 2027	Percorsi per la demenza	Almeno 1 formazione per gli operatori dell'Area	- Area Anziani
					Partecipazione/programmazione e realizzazione di almeno 1 progetto volto al miglioramento dell'assistenza all'utente con disturbi del comportamento nella CRA e nei Centri diurni	
					Almeno 1 evento per i servizi CRA e CD nella programmazione della settimana Alzheimer	
	2025 - 2026	Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione dei Centri diurni e della Comunità alloggio di Guglia	Proseguimento del percorso avviato con incontri del gruppo di coordinamento, del personale, e colloqui individuali con gli operatori dei servizi anche con il coinvolgimento della figura del supervisore per l'applicazione del nuovo progetto metodologico.	- Area Anziani		
			2025 - 2027		Consolidamento delle relazioni e delle attività con il territorio: Organizzazione di attività all'interno dei servizi dell'Area anche con il coinvolgimento di Enti, associazioni ecc.	Almeno 3 attività per ogni servizio
	A.1	Covili - Picchioni - Freschi - Angiò	2025 - 2027	Garantire la trasparenza e l'integrità con azioni volte a prevenire la corruzione e l'illegalità all'interno dell'amministrazione	Almeno 1 formazione per tutti gli operatori	- Amm.ne - Area Fragilità - Area Anziani - Nidi
			2025 - 2026	Consolidamento delle attività di comunicazione realizzata sui social o con altri strumenti, per il coinvolgimento delle comunità	Almeno 1 comunicazione sui social per ciascun servizio al mese Miglioramento della qualità comunicativa verso l'esterno (eventi formativi ed educativi, "BLA BLA festival", convegno "Inclusione è...", partecipazione attiva alla settimana Alzheimer, MÀT, ecc...)	

				2025 - 2026	Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/familiari e indagini di soddisfazione	L'utilizzo di questionari efficaci in continuo adattamento: almeno 1 questionario per anno e per servizio; Analisi condivisa in ufficio di Direzione dei reclami/apprezamenti/suggerimenti ricevuti dai Servizi Almeno 2 incontri anno con i famigliari in plenaria per i servizi Area Fragili e Anziani; Almeno 1 incontro anno con i famigliari in plenaria per il Servizio Nidi d'Infanzia	
				2025 - 2026	Iniziative di formazione e informazione su tematiche innovative in collaborazione con i comuni e altre realtà	Eventi, incontri, iniziative di sensibilizzazione e integrazione con la comunità territoriale: almeno 2 per anno complessivi	
				2025 - 2026	Miglioramento delle strutture impegnate attraverso piani di manutenzione ordinaria, straordinaria e migliorie finalizzate alla sicurezza e al benessere degli ospiti, all'efficientamento, alla gradevolezza dei luoghi di lavoro e di ospitalità.	Almeno 1 interventi di miglioramento per Area e Servizio Educativo Prima Infanzia	
SUSSIDIARIETA' E COLLABORAZIONE	Consolidamento della collaborazione interna, con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale.	B.3	Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	2025-2027	Mantenimento e sviluppo della rete tra le ASP provinciali e regionali	Almeno 2 eventi di organizzazione/partecipazione periodica, momenti di confronto Attuazione dell'accordo di collaborazione con ASP Delia Repetto: Almeno 3 procedimenti complessi condivisi	- Amm.ne - Area Fragilità - Area Anziani - Nidi
					Realizzazione di progetti di intergenerazionali	Almeno 1 progetto per Area e per Servizi Educativi Prima Infanzia	
					Implementazione delle collaborazioni interistituzionali, con gli ETS e enti/soggetti privati	Almeno 5 collaborazioni con i diversi soggetti (Istituzioni, ETS, Enti/soggetti privati)	
					Consolidamento di percorsi di collaborazione per avvio di inserimenti lavorativi e tirocini formativi e di orientamento al lavoro	Almeno 5 percorsi	

Con riferimento agli obiettivi rivolti all'**agevolazione delle pari opportunità** e dell'equilibrio di genere si rimanda al Piano triennale delle Azioni Positive approvato dall'Amministratore Unico con propria delibera n. 44 del 2021, redatto in collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia.

Asp, a seguito di un accordo sottoscritto con l'Unione Terre di Castelli e i comuni ad essa aderenti, partecipa al tavolo per la definizione PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE DEGLI ENTI DELL'AREA DELL'UNIONE TERRE DI CASTELLI approvato per il triennio 2022 - 2024. Tale piano è in fase di revisione per il triennio 2025-2027. ASP parteciperà al tavolo unico dell'area vasta di riferimento per la definizione dei contenuti e la stesura del nuovo Piano delle azioni positive, pertanto fino all'approvazione del nuovo è confermata la vigenza del Piano 2022-2024.

Di seguito sono riportate le schede obiettivo utilizzate in sede di monitoraggio e di relazione per la verifica dei risultati raggiunti e per una migliore esemplificazione delle azioni operative da intraprendere.

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
B.1	TUTTE	TUTTI	Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	S	B	b, d, f, g		X	X			x	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
OBIETTIVO STRATEGICO	Revisione del modello organizzativo: riorganizzazione interna delle varie aree coinvolte in un'ottica di responsabilizzazione trasversale e di formazione specifica dei dipendenti con funzioni strategiche, con particolare riguardo al benessere dei lavoratori e dell'amministrazione del suo complesso sia da un punto di vista organizzativo che finanziario.															
OBIETTIVO OPERATIVO	Revisione organizzativa aziendale e del personale: permettere ad ogni processo di raggiungere il massimo livello di efficacia ed efficienza, affinando e accompagnando il progetto di riorganizzazione aziendale, anche in relazione alle linee di indirizzo che saranno date dal nuovo Amministratore Unico. Necessità di responsabilizzare ogni singolo dipendente nella riuscita degli obiettivi assegnati in modo tale che il modello organizzativo assuma un carattere più trasversale fra le aree. ASP può contare su un controllo ramificato delle azioni perseguite in ogni area, grazie anche al confronto continuo. Ciò non senza la stabilizzazione dell'organico con l'espletamento di procedure concorsuali e il supporto e la supervisione di professionalità esterne per lo svolgimento di incarichi e prestazioni di alta specializzazione, come ad esempio per il servizio di patrimonio o per attività legali e notarili.															
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO	VERIFICHE		
a	Responsabilizzazione trasversale dello staff in funzione strategica															
b	Aggiornamento e sviluppo delle competenze															
c	Stabilizzazione dell'organico - selezione e concorsi															
d	Professionalità esterne															
e	Digitalizzazione: analisi dei processi e definizione delle modalità di attuazione															
ELEMENTI DI FORZA																
ELEMENTI DI CRITICITA'																
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO		
a	Almeno 1 incontro di Staff di Direzione a settimana e incontri periodici di verifica e monitoraggio (almeno 1 al mese) per ogni Area/ Servizio												100%			
b	Partecipazione a corsi di approfondimento / formazione: almeno due all'anno per servizio												100%			
c	Almeno una selezione per la copertura di posti vacanti												100%			
d	Analisi del fabbisogno di professionalità esterne per attività / servizi di particolare complessità e / consolidamento delle collaborazioni												100%			
e	Digitalizzazione efficace nei processi lavorativi di area amministrativa: analisi su almeno 2 processi												100%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE						% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI					100%	Gli operatori di area amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti										
EUGENIA PICCHIONI					100%	Gli operatori dell'area Fragilità coinvolti a vario titolo nei progetti										
WALTER ANGIO'					100%	Gli operatori dell'area Anziani coinvolti a vario titolo nei progetti										
SERENA FRESCHI					100%	Gli operatori dei nidi d'infanzia coinvolti a vario titolo nei progetti										
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI	
B.2	TUTTE	TUTTI	Covili - Picchioni - Angiò - Freschi	S	B, C	b, d, f, g		X	X			X	Massima strategica aziendale	ALTA			
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT				G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
OBIETTIVO STRATEGICO	Trasparenza di bilancio: attività di stabilizzazione, chiarezza e pubblicità dei costi e ricavi aziendali oltre che di economicità amministrativa.																
OBIETTIVO OPERATIVO	Stabilizzazione del bilancio: sostenere un modello di predisposizione e monitoraggio della spesa basato su una contabilità trasparente prim'ancora che analitica. Necessità di una più proficua collaborazione tra gli uffici di ASP, in particolare del controllo di gestione, e l'ufficio unico di ragioneria esterno, oltre ad uno stretto raccordo con la Struttura Welfare locale. E' in corso l'applicazione progressiva di un sistema di controllo e monitoraggio del budget a "responsabilità trasversale", un sistema in cui ogni responsabile e/o coordinatore ha la possibilità di verificare in modo rapido e semplice le risorse disponibili per il proprio servizio. Resta un tema rilevante il recupero delle morosità pregresse, nell'ambito del quale ASP studierà un sistema di prevenzione di tale fenomeno, anche in sinergia con i servizi e i famigliari. In fine, non saranno sospese ricerche di finanziamento e altre forme di sostegno economico che possano assicurare il recupero delle risorse necessarie al mantenimento della qualità nei vari servizi.																
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO	VERIFICHE			
a	Revisione e aggiornamento del procedimento di recupero credito																
b	Istituzione Regolamento Cassa Economale ASP																
c	Trasparenza di Bilancio: consolidamento della funzione strategica del controllo di gestione, con sviluppo dell'analisi dei flussi dei costi e dei ricavi																
d	Sostenibilità della qualità dei servizi e perseguimento dei principi di efficacia, efficienza ed economicità																
e	Consolidamento e monitoraggio dei tempi di liquidazione delle fatture																
ELEMENTI DI FORZA																	
ELEMENTI DI CRITICITA'																	
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS		% DI RAGGIUNGIMENTO		
a	Una reportistica ogni 2 mesi sull'attività svolta di recupero crediti												100%				
	Analisi e sviluppo di un adeguato sistema di recupero delle morosità pregresse in collaborazione con la committenza												80%				
b	Predisposizione e implementazione di un Regolamento per la gestione delle Cassi Economali di ASP												80%				
c	Analisi di un modello operativo di rappresentazione dei flussi dei costi e dei ricavi e sua implementazione												80%				
d	Ricerca di finanziamenti, contributi e sponsorizzazioni: almeno 2/anno												100%				
	Strutturazione di un sistema di reporting collegato al controllo delle spese, monitoraggio acquisti e razionalizzazione e processi di budgeting												100%				
	Semplificazione dei documenti di programmazione												100%				
e	I target di liquidazione fatture da raggiungere sono confermati n. 30 giorni (indicatore del tempo medio di pagamento); monitoraggio del raggiungimento dell'obiettivo.												100%				
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																	
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO			PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE					% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI					100%			Gli operatori di area amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti									
EUGENIA PICCHIONI					100%			Gli operatori dell'Area Fragilità coinvolti a vario titolo nei progetti									
WALTER ANGIO'					100%			Gli operatori di Area Anziani coinvolti a vario titolo nei progetti									
SERENA FRESCHI					100%			Gli operatori dei nidi d'infanzia coinvolti a vario titolo nei progetti									
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																	

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI	
INN.1	Amm.ne, Servizi	Amm.ne, CD e CA Guiglia e Area Fragilità	Covili – Angiò - Picchioni	S	B e C	a, d, e, g, h		X	X	X	X		Massima strategica aziendale	ALTA	S S T UTC		
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT				G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
OBIETTIVO STRATEGICO	Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi: azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento.																
OBIETTIVO OPERATIVO	Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area servizi: collaborare alla progettazione e realizzazione/gestione in collaborazione con l'Ufficio di Piano e gli enti del territorio alle azioni/interventi in esito all'avvio dei servizi innovativi per persone con disabilità collegati all'autonomia abitativa quali "La Casa di Nello" e "Il Villaggio di Comete" e autonomia lavorativa quali Progetto "EX Macello", sviluppo di percorsi di inclusione di anche attraverso momenti formativi e di condivisione di progettualità quali il Convegno "Inclusione è...." e avvio e riprogettazione di servizi per persone anziane autosufficienti e non autosufficienti quali la Comunità Alloggi "Il Castagno Selvatico" e il Centro diurno "Il Castagno Selvatico" di Guiglia.																
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO		VERIFICHE		
a	Progettazione e avvio attività CD Guiglia e riprogettazione della struttura residenziale nella CA di Guiglia																
b	Progetto vita indipendente: "Il Villaggio di comete", ex Le Casette: Definizione puntuale degli step di realizzazione del progetto in connessione con il Comune di Vignola e la Committenza																
c	Progetto "Ex Macello": collaborazione con il Comune di Vignola per la definizione del modello di gestione (anche in relazione al percorso di co-progettazione con gli ETS coinvolti) e del ruolo di ASP in relazione alle attività educative finalizzate alle autonomie lavorative e con la committenza per gli aspetti gestionali e finanziari.																
d	Attività Appartamento Dopo di Noi La casa di Nello: Realizzazione delle attività presso "La Casa di Nello" in stretto raccordo con il gruppo di progetto (UDP, SST e Associazione Magicamente liberi sulla base della programmazione definita dal Comitato di Distretto e condivisa con i famigliari e gli ospiti con una programmazione di implementazione delle attività presso l'appartamento.																
e	Convegno "Inclusione è....."																
ELEMENTI DI FORZA																	
ELEMENTI DI CRITICITA'																	
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS		% DI RAGGIUNGIMENTO		
a	Modifica all'Autorizzazione al funzionamento per la Comunità Alloggio di Guiglia												100%				
	Avvio del servizio a pieno regime a conclusione degli esiti dei percorsi di autorizzazione al funzionamento e accreditamento socio-sanitario												100%				
b	Partecipazione agli incontri volti alla definizione degli step di realizzazione.												100%				
c	Partecipazione agli incontri con il Comune, con gli ETS e con la committenza e attuazione delle azioni conseguenti												100%				
d	Realizzazione delle attività in coerenza con gli step di programmazione e verifica definiti con la committenza												100%				
e	Programmazione e realizzazione dell'edizione 2025 del Convegno "Inclusione è...." in collaborazione con gli enti soci ASP e il comune di Vignola												100%				
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																	
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO			PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE					% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI					100%			Gli operatori dell'Area Amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti									
WALTER ANGIO'					100%			Gli operatori dell'Area Anziani coinvolti a vario titolo nei progetti									
EUGENIA PICCHIONI					100%			Gli operatori di Area Fragilità coinvolti a vario titolo nei progetti									
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																	

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (1 o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
SPI.1	Direzione, Amm.ne, Nidi D'Infanzia	Educativo	Covili - Freschi	S	B e C	a, d, e, g, h		X	X	X	X		Massima strategica aziendale	ALT A		
SVILUPPO TEMPORALE		2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
OBIETTIVO STRATEGICO		Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi: azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento.														
OBIETTIVO OPERATIVO		Avvio di nuovi servizi e attività - sviluppo e innovazione dell'area educativa: Prosegue il Progetto ZEROSEIPLUS, come previsto triennio 2023-2025, come anche la collaborazione per l'avvio del nuovo nido di Montale all'ECOVILLAGGIO a settembre 2025, nonché eventuali nuove progettazioni nei Comuni soci. L'obiettivo resta quello di rimodernare e aggiornare i servizi rivolti all'infanzia alla stregua dei metodi educativi più all'avanguardia e sperimentali, tra i quali l'educazione montessoriana o l'attuazione di nuove modalità operative (ad es. ambientamento partecipato) o l'adesione a progetti regionali (ad es. "Sentire l'inglese").														
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO		VERIFICHE	
a	Progetto ZEROSEIPLUS															
b	Consolidamento della gestione dei Centri Estivi															
c	Collaborazione nella realizzazione del nuovo Nido d'Infanzia di Montale (ecovillaggio)															
d	Sviluppo e consolidamento delle attività innovative nei Nidi d'Infanzia, con l'implementazione su più sedi, di attività sperimentali avviate in alcuni Nidi															
ELEMENTI DI FORZA																
ELEMENTI DI CRITICITA'																
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS		% DI RAGGIUNGIMENTO	
a	Sviluppo delle attività di progetto nei tempi previsti												100%			
b	Gestione dei centri estivi con la partecipazione degli operatori dipendenti di ASP												100%			
c	Collaborazione continuativa con il Comune di Castelnuovo Rangone, L'Unione TDC, ed il personale dei Nidi d'Infanzia Il Libro Viaggiante e la Casa Viaggiante ASP per allestimento interno e zona cortiliva												100%			
	Avvio gestione nuovo Nido di Montale												100%			
d	Almeno 2 attività innovative su diverse sedi di Nido d'Infanzia												80%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO			PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE					% DI COINVOLGIMENTO			
PAOLA COVILI					100%			Gli operatori di area amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti								
SERENA FRESCHI					100%			Gli operatori dei nidi coinvolti a vario titolo nei progetti								
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
AF.2	Direzione, area servizi	Area Fragilità	Covili - Picchioni	S	B e C	a, b, c, d, e, f, g, h	X	X	X			X	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OBIETTIVO STRATEGICO	Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi: azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento.															
OBIETTIVO OPERATIVO	Perseguimento della qualità - area fragilità: Nell'ambito dei servizi consolidati è necessario avere sempre l'attenzione puntata alla qualità e all'innovazione. L'evolvere e il modificarsi delle caratteristiche dell'utenza rendono necessari una formazione continua e una capacità di fare progettazione specifica e mirata per rispondere ai nuovi bisogni. Sviluppare negli operatori competenze versatili in grado di adattarsi alle mutate caratteristiche degli ospiti affinché anche il servizio possa essere rimodulato rispetto ai nuovi bisogni.															
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO												REALIZZATO	VERIFICHE			
a	Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione del CSRR Il Melograno di Montese.															
b	Sviluppare nuove collaborazioni finalizzate a mantenere e implementare le competenze sperimentabili attraverso i percorsi di formazione e addestramento al lavoro del Laboratorio Caspita sia all'interno del servizio che attraverso attività delocalizzate. Tra queste vi è l'avvio di un percorso di approfondimento con la Committenza circa la prosecuzione e sviluppo dell'esperienza di Collaborazione con l'Associazione Magicamente Liberi per percorsi di formazione dei volontari e di analisi e sviluppo delle competenze delle persone con disabilità coinvolte nelle attività di stampo lavorativo realizzate dall'associazione stessa.															
c	Programmazione e realizzare un percorso di formazione e rimodulazione dei servizi finalizzato alla migliore presa in carico di utenti con Autismo															
ELEMENTI DI FORZA																
ELEMENTI DI CRITICITA'																
INDICATORE DI PERFORMANCE												TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO			
a	Sviluppo delle azioni per la realizzazione di un modello di gestione e un progetto metodologico funzionale allo sviluppo delle qualità del servizio. Almeno 3 incontri del gruppo di coordinamento e almeno 2 con l'intero collettivo degli operatori e 3 di formazione/supervisione											100%				
b	Verifica della progettazione realizzata nel 2024 con l'associazione Magicamente liberi con l'associazione stessa e la committenza e collaborazione alla valutazione circa lo sviluppo di tale esperienza e le eventuali modalità attuative.											70%				
	Attuazione di almeno due azioni volte a implementare le collaborazioni con Aziende o enti per lo sviluppo delle attività del Laboratorio											80%				
c	Programmazione di un percorso di formazione sul tema dell'autismo											70%				
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI				% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE								% DI COINVOLGIMENTO			
PAOLA COVILI				100%	Gli operatori di Area Amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti											
EUGENIA PICCHIONI				100%	Gli operatori dell'Area Fragilità coinvolti a vario titolo nei progetti											
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
AA.1	Direzione, CRA	Area Anziani	Covili - Angio'	S	B e C	a, b, c, d, e, f, g, h	X	X	X			X	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUPPO TEMPORALE		2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT		G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
					x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x
OBIETTIVO STRATEGICO		Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi: azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento.														
OBIETTIVO OPERATIVO		Perseguimento della qualità – Area Anziani: Nell'ambito dei servizi consolidati è necessario avere sempre l'attenzione puntata alla qualità e all'innovazione. L'evolvere e il modificarsi delle caratteristiche dell'utenza rendono necessari una formazione continua e una capacità di fare progettazione specifica e mirata per rispondere ai nuovi bisogni. Sviluppare negli operatori competenze versatili in grado di adattarsi alle mutate caratteristiche degli ospiti affinché anche i servizi possano essere rimodulati rispetto ai nuovi bisogni.														
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO		VERIFICHE	
a	Percorsi per la demenza															
b	Rimodulazione organizzativa e metodologica del progetto di gestione dei Centri diurni e della Comunità alloggio di Guglia															
c	Consolidamento delle relazioni e delle attività con il territorio: Organizzazione di attività all'interno dei servizi dell'Area anche con il coinvolgimento di Enti, associazioni ecc.															
ELEMENTI DI FORZA																
ELEMENTI DI CRITICITA'																
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS		% DI RAGGIUNGIMENTO	
a	Almeno 1 formazione per gli operatori dell'Area												100%			
	Partecipazione/programmazione e realizzazione di almeno 1 progetto volto al miglioramento dell'assistenza all'utente con disturbi del comportamento nella CRA e nei Centri diurni												100%			
	Almeno 1 evento per i servizi CRA e CD nella programmazione della settimana Alzheimer												100%			
b	Prosecuzione del percorso avviato con incontri del gruppo di coordinamento, del personale, e colloqui individuali con gli operatori dei servizi anche con il coinvolgimento della figura del supervisore per l'applicazione del nuovo progetto metodologico.												100%			
c	Almeno 3 attività per ogni servizio												100%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI				% DI COINVOLGIMENTO		PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE						% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI				100%		Gli operatori di Area Amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti										
WALTER ANGIO'				100%		Gli operatori di Area Anziani coinvolti a vario titolo nei progetti										
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI
A.1	TUTTE	TUTTI	Covili, Picchioni, Angiò, Freschi	I	A e B	a, b, c, d, e, f, g, h	X	X	X			X	Massima strategica aziendale	ALTA		
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT			G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OBIETTIVO STRATEGICO	Qualità, sostenibilità e innovazione dei servizi: azioni e sperimentazioni volte al perseguimento dello sviluppo di progettazioni in grado di rispondere ai bisogni della collettività in molteplici ambiti e zone di intervento.															
OBIETTIVO OPERATIVO	Perseguimento della qualità: il mantenimento della qualità dei servizi offerti resta sempre una delle principali prerogative di ASP oltre che parte integrante della propria mission aziendale. Tale obiettivo, per sua natura, non può che riguardare e coinvolgere ogni singola area dell'azienda, articolandosi in questo modo in diverse e differenti azioni che coinvolgono tutto il personale e si riflettono direttamente non solo sugli utenti/famigliari, ma anche sull'intera collettività di riferimento. In quest'ottica, il perseguimento della qualità viene assicurato in primo luogo attraverso la garanzia di trasparenza e le continue azioni volte alla prevenzione e al contrasto della corruzione e dell'illegalità. A ciò seguono interventi innovativi, di consolidamento e di indagine, grazie ai quali può essere assicurata la qualità non solo della gestione del servizio, ma del servizio stesso.															
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO	VERIFICHE		
a	Garantire la trasparenza e l'integrità con azioni volte a prevenire la corruzione e l'illegalità all'interno dell'amministrazione;															
b	Consolidamento delle attività di comunicazione realizzata sui social o con altri strumenti, per il coinvolgimento delle comunità.															
c	Consolidamento dell'ascolto dell'utenza/famigliari e indagini di soddisfazione															
d	Iniziative di formazione e informazione su tematiche innovative in collaborazione con i Comuni e altre realtà															
e	Miglioramento delle strutture impegnate attraverso piani di manutenzione ordinaria, straordinaria e miglorie finalizzate alla sicurezza e al benessere degli ospiti, all'efficiamento, alla gradevolezza dei luoghi di lavoro e di ospitalità.															
ELEMENTI DI FORZA																
ELEMENTI DI CRITICITA'																
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS	% DI RAGGIUNGIMENTO		
a	Almeno 1 formazione/aggiornamento per tutti gli operatori												100%			
	Almeno 1 comunicazione sui social per ciascun servizio al mese												100%			
b	Miglioramento della qualità comunicativa verso l'esterno (eventi formativi ed educativi, "BLA BLA festival", convegno "Inclusione è...", partecipazione attiva alla settimana Alzheimer, MàT, ecc...)												100%			
	L'utilizzo di questionari efficaci in continuo adattamento: almeno 1 questionario per anno e per servizio;												100%			
c	Analisi condivisa in ufficio di Direzione dei reclami/apprezzamenti/suggerimenti ricevuti dai Servizi															
	Almeno 2 incontri anno con i famigliari in plenaria per i servizi Area Fragili e Anziani; Almeno 1 incontro anno con i famigliari in plenaria per il Servizio Nidi d'Infanzia												100%			
d	Eventi, incontri, iniziative di sensibilizzazione e integrazione con la comunità territoriale: almeno 2 per anno complessivi												100%			
e	Almeno 1 interventi di miglioramento per Area e Servizio Educativo Prima Infanzia												100%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO	PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE						% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI					100%	Tutto il personale ASP dipendente e somministrato						100%				
EUGENIA PICCHIONI					100%											
WALTER ANGIO'					100%											
SERENA FRESCHI					100%											
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																

SCHEDA	AREA	SERVIZIO	CENTRO DI RESPONSABILITA'	PERFORMANCE (I o S)	ASSE	AMBITO	Azione di mantenimento	Azione di miglioramento	Azione di sviluppo	Nuovo Servizio	Azione di ampliamento	Mantenimento dei risultati - Impegno del personale	PESATURA COMPLESSIVA	PESATURA NELL'AREA	INTERCONNESSIONE CON ALTRI SERVIZI	INTERCONNESSIONE CON ALTRI OBIETTIVI	
B.3	TUTTE	TUTTI	Covili, Picchioni, Angiò, Freschi	S	A e B	a, d, e, f, g, h		X	X				Massima strategica aziendale	ALTA			
SVILUPPO TEMPORALE	2025-2027	DIAGRAMMA DI GANTT				G	F	M	A	M	G	L	A	S	O	N	D
						X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OBIETTIVO STRATEGICO	Sussidiarietà e collaborazione: cercare di favorire i processi per l'accesso al sistema del finanziamento cittadino ed europeo di progetti, nell'ottica di un sistema di sussidiarietà che favorisca l'ampliamento a diverso titolo di servizi ed interventi rivolti a diversi targets.																
OBIETTIVO OPERATIVO	Consolidamento della collaborazione con soggetti pubblici, privati e del terzo settore di ambito locale, provinciale e regionale: ASP intende implementare tutte le collaborazioni necessarie, interistituzionali, con gli ETS e enti/soggetti privati, non solo per definire strategicamente la posizione di ASP nel sistema dell'erogazione dei servizi, ma anche per favorire processi di interscambio, di confronto e di collaborazione in servizi, progetti, interventi e processi amministrativi.																
PIANO DI REALIZZAZIONE OBIETTIVO/INTERVENTO													REALIZZATO		VERIFICHE		
a	Mantenimento e sviluppo della rete tra le ASP provinciali e regionali																
b	Realizzazione di progetti di intergenerazionalità																
c	Implementazione delle collaborazioni interistituzionali, con gli ETS e enti/soggetti privati																
d	Consolidamento di percorsi di collaborazione per avvio di inserimenti lavorativi e tirocini formativi e di orientamento al lavoro																
ELEMENTI DI FORZA																	
ELEMENTI DI CRITICITA'																	
INDICATORE DI PERFORMANCE													TARGETS		% DI RAGGIUNGIMENTO		
a	Almeno 2 eventi di organizzazione/partecipazione periodica, momenti di confronto													100%			
	Attuazione dell'accordo di collaborazione con ASP Delia Repetto: Almeno 3 procedimenti complessi condivisi													100%			
b	Almeno 1 progetto per Area e per Servizi Educativi Prima Infanzia													100%			
c	Almeno 5 collaborazioni con i diversi soggetti (Istituzioni, ETS, Enti/soggetti privati)													100%			
d	Almeno 5 percorsi													100%			
% MEDIA DI RAGGIUNGIMENTO																	
PERSONALE COINVOLTO - RESPONSABILI REFERENTI					% DI COINVOLGIMENTO			PERSONALE COINVOLTO DIRETTAMENTE					% DI COINVOLGIMENTO				
PAOLA COVILI					100%			Gli operatori di Area Amministrativa coinvolti a vario titolo nei progetti									
EUGENIA PICCHIONI					100%			Gli operatori dell'Area Fragilità coinvolti a vario titolo nei progetti									
WALTER ANGIO'					100%			Gli operatori di Area Anziani coinvolti a vario titolo nei progetti									
SERENA FRESCHI					100%			Gli operatori dei nidi d'infanzia coinvolti a vario titolo nei progetti									
STATO DI ATTUAZIONE AL 31/07/2025																	

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

La presente sezione è redatta dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sulla base degli obiettivi strategici in materia previsti dalla L.190/2012, in ottemperanza agli “Linee guida sulla prevenzione della corruzione e trasparenza” del 14/01/2025 adottati da ANAC, ai contenuti dell’ della deliberazione n. 7 adottata il 17/01/2023 di approvazione del PNA 2022 , così come aggiornato con successiva deliberazione dell’Autorità n. 605 in data 19 dicembre 2023 e al Comunicato del Presidente ANAC del 10 gennaio 2024. E’ altresì redatta in coerenza con gli indirizzi strategici di cui alla sezione precedente relativa alla performance e ai documenti di programmazione adottati.

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, sono predisposti in continuità con quanto previsto nella sezione anticorruzione dell’anno precedente. In particolare, anche alla luce delle aree di intervento proposte e di cui al cap. 2, le azioni da perseguire in tal senso riguarderanno nell’insieme:

1. **Il consolidamento della mission aziendale** improntata sullo sviluppo, l’innovazione e sulla sperimentazione di nuove azioni e/o servizi in grado di soddisfare le differenti esigenze di ogni territorio di riferimento;
2. Il regolare monitoraggio dell’attuazione degli **obblighi di trasparenza** attraverso la mappatura e la verifica dello stato di completezza, chiarezza e aggiornamento dei contenuti presenti nel sito alla sezione “Amministrazione trasparente”;
3. L’integrazione e il completamento di tutte le aree e le sottosezioni della sezione “**Amministrazione trasparente**” che allo stato attuale risultino incomplete o da migliorare in termini di completezza, chiarezza e intellegibilità, con il conseguente aggiornamento delle stesse in ottemperanza alle modifiche legislative intervenute;
4. Il consolidamento del **lavoro agile**;
5. Il consolidamento della **digitalizzazione dei processi** di cui al D.lgs. 82/2005 e ss.mm.ii.

2.3.1 SOGGETTI COINVOLTI

L’amministratore Unico, vale a dire l’organo di gestione ed attuazione degli indirizzi politico-amministrativi delineati dagli Enti Soci, è titolare del potere di nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oltre che organo competente all’adozione iniziale e l’approvazione dei successivi aggiornamenti, nella sezione del presente documento, degli *obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza* (d’ora in poi ex. PTPCT per una più agevole redazione del Piano integrato).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) dell’ASP è individuato dall’Amministratore Unico con propria delibera n. 9/2017 nella figura del direttore, ruolo rivestito da Paola Covili a far data dal 01/06/2021. Tra i compiti di spettanza del RPCT si segnala:

- Elaborazione della proposta dell’ex. PTPCT adottato dall’Amministratore Unico;
- Definizione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti operanti in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- Verifica dell’attuazione del piano;
- Proposta di modifiche al piano in relazione ad eventuali variazioni di contesto;
- Individuazione del personale da inserirsi in percorsi di formazione riguardanti l’etica e la legalità;
- Elaborazione della relazione annuale sull’attività svolta di anticorruzione;
- Sovrintende alla diffusione della conoscenza del Codice di comportamento nazionale e dell’ASP, al monitoraggio e all’attuazione dello stesso;

- Risponde agli obblighi di trasparenza curandone la regolare pubblicazione, oltre a quanto previsto dal D.Lgs. 33/2013 e ss.mm.ii.;
- Vigila sul rispetto delle norme in materia di inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi;
- È responsabile dell'Accesso civico;
- Sostituisce i responsabili in caso di inerzia nell'ambito di procedimenti amministrativi.

Il RPCT è, di norma, coadiuvato dal Responsabile dell'area amministrativa nell'ambito delle funzioni in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, di analisi dei rischi e di gestione del ciclo della performance. A tal riguardo, si segnala che il direttore ricopre altresì il ruolo di responsabile dell'area amministrativa e dell'Area Servizi Educativi. Per questo motivo, i compiti poc'anzi menzionati sono svolti dello staff di direzione nel suo complesso, vale a dire con il supporto e la collaborazione dei responsabili e coordinatori di area.

Nell'impossibilità di nominare come RPCT (per assenza di altre figure dirigenziali e apicali) un soggetto diverso dal Direttore si prevede, se possibile, l'obbligo di astensione finalizzato ad evitare di incorrere in situazioni di conflitto di interesse reale o solo potenziale nello svolgimento di attività amministrative e gestionali a rischio di possibile evento corruttivo e al fine di dare attuazione alle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

Gli incaricati di Posizione Organizzativa e i coordinatori a cui siano attribuite particolari responsabilità, in ragione dei mutamenti organizzativi evidenziati, ricoprono dunque il ruolo di *referenti*, in ottemperanza a quanto previsto in sede di Intesa sancita il 24 luglio 2013 fra Governo, Regioni ed Enti Locali per l'attuazione dell'art. 1, cc. 60 e 61, l. 190/2012. Ai dipendenti in parola sono affidati i compiti di:

- Collaborazione con il RPCT nell'attività di analisi e valutazione del rischio oltre che nell'individuazione delle misure di contrasto;
- Provvedere al monitoraggio periodico, secondo le indicazioni del RPCT, delle attività svolte nell'ufficio/servizio a cui sono preposti e nei quali sia più elevato il rischio di corruzione, formulando specifiche proposte volte al contrasto del rischio stesso;
- Concorrere alla definizione di misure idonee alla prevenzione e al contrasto dei fenomeni di corruzione, controllandone il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio a cui sono preposti;
- Proporre al RPCT l'adozione di provvedimenti volti alla prevenzione dei fenomeni corruttivi all'interno delle strutture di appartenenza;
- Collaborare all'attività di monitoraggio dell'attuazione delle misure di contrasto previste dal piano;
- Vigilare sull'applicazione dei Codici di comportamento nazionale e dell'Amministrazione, verificando i dati richiesti dal RPCT oltre che le ipotesi di violazione ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari.

Tutti i dipendenti dell'ASP partecipano al processo di gestione del rischio, osservando le misure contenute nel ex. PTPCT e segnalando, eventualmente, le situazioni di illecito ed i casi di personale in conflitto di interessi, per i quali sia prevista l'astensione dai relativi compiti nelle modalità stabilite dalla legge. Inoltre, ai sensi dell'art. 8, DPR 62/2013, per tutti i dipendenti vige il *dovere di collaborazione*, la cui violazione *particolarmente grave* (PNA 2018, p. 16) è sanzionabile disciplinarmente.

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'ASP osservano, per quanto di competenza, le misure contenute nel ex. PTPCT e gli obblighi di condotta previsti dai Codici di comportamento.

NUCLEO DI VALUTAZIONE

ASP Terre di Castelli ha optato di avvalersi, nella propria autonomia, della facoltà di affidare ad un nucleo di valutazione monocratico, i compiti previsti dai principi di cui alle disposizioni del d.lgs. n. 150 del 2009. Al nucleo di valutazione compete:

- ✓ l'espressione di pareri sul ciclo della performance;
- ✓ la proposta all'Amministratore unico la valutazione del Direttore;
- ✓ lo svolgimento delle funzioni di cui al D.Lgs. 150/2009, relativamente alla valutazione delle strutture e del personale, al fine di promuovere il merito e il miglioramento della performance organizzativa e individuale;
- ✓ la promozione e attestazione dell'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità;
- ✓ il rilascio di pareri, se richiesti, su scelte strategiche aziendali

In particolare le norme sull'anticorruzione e la trasparenza, comprese le linee guida dell'ANAC in materia, attribuiscono a tale figura il compito di:

- partecipare al processo di gestione del rischio;
- verificare che nella misurazione e valutazione della performance si tenga conto degli obiettivi connessi all'anticorruzione e alla trasparenza;
- verificare, in particolare, la coerenza tra gli obiettivi relativi all'attuazione e alla promozione della trasparenza e all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico – gestionale;
- verificare i contenuti della Relazione annuale sull'attuazione della prevenzione della corruzione in relazione agli obiettivi connessi;
- utilizzare, quindi, i dati e le informazioni relativi all'attuazione delle misure del Piano anticorruzione e degli obblighi di pubblicità e trasparenza ai fini della valutazione della performance individuale e, d'intesa con il Responsabile, ne attesta l'assolvimento;

Il nucleo può inoltre svolgere, su richiesta, particolari attività o specifiche indagini necessarie agli Organi di vertice per l'espletamento delle loro funzioni.

Il Nucleo monocratico di Valutazione ha accesso a tutti i sistemi informativi dell'Azienda, ivi incluso il sistema di controllo di gestione.

Attualmente il Nucleo di Valutazione è rappresentato dal Dott. Vito Piccinni nominato con atto dell'Amministratore Unico n.1 del 04/03/2023 e per il periodo 2023/2025.

2.3.2 ANALISI DEL CONTESTO E MAPPATURA DEI PROCESSI

Al fine di identificare i rischi corruttivi in relazione alle caratteristiche dell'ambiente in cui opera l'Amministrazione e all'organizzazione delle proprie attività, si riporta di seguito una sintetica descrizione del contesto di riferimento.

2.3.2 Analisi del contesto e mappatura dei processi

Con riferimento al **contesto esterno**, gli orientamenti dell'ANAC approvati a Giugno 2023, con l'approvazione delle nuove Linee Guida per la redazione del Piano Triennale della Corruzione (PTPC), sottolineano come tale analisi debba contenere l'individuazione e la descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio in cui opera l'Amministrazione oltre che la valutazione di impatto del contesto esterno in termini di esposizione al rischio corruttivo.

Al fine di effettuare quest'analisi, ASP si è avvalsa della "**Rete per l'Integrità e la Trasparenza**" di cui alla L.R. 18/2016 nell'ambito degli obiettivi di prevenzione e contrasto alla corruzione e all'illegalità. Trattasi di una rete di confronto accessibile da tutti i RPCT degli Enti Pubblici emiliano romagnoli per la condivisione di esperienze e attività di prevenzione, di formazione e di valutazione delle proposte in materia.

Si riportano le informazioni aggiornate durante l'anno 2024 al fine di definire meglio le prospettive sull'annualità 2025:

Dalle analisi effettuate dalla Regione Emilia Romagna emerge che a ottobre il Fondo monetario internazionale ha definito un quadro nel quale l'inflazione rientrerà l'inflazione è stata messa sotto controllo e l'economia reale ha evitato una recessione globale, nonostante il passato brusco irrigidimento delle politiche monetarie. Il successivo allentamento delle politiche monetarie in corso dallo scorso giugno ridarà fiato all'economia globale. La crescita faciliterà un aggiustamento delle politiche fiscali necessario per stabilizzare la dinamica del debito pubblico. Nelle previsioni del FMI la crescita globale del commercio mondiale si manterrà stabile al 3,2 nel 2025 e la dinamica del commercio mondiale, dopo la ripresa di quest'anno (+3,1 per cento), dovrebbe accelerare ulteriormente (+3,4 per cento) nel 2025.

Una serie di fattori di rischio potrebbe incidere negativamente su questo scenario, tra questi l'acuirsi dei conflitti regionali in corso, un'eccessiva gradualità nell'allentamento delle politiche monetarie, un rallentamento ulteriore dell'economia cinese, un avvitamento di politiche protezionistiche e l'avvio di una fase di instabilità dei mercati finanziari a seguito di un'eccessiva crescita del debito sovrano.

Secondo le previsioni economiche di autunno della Commissione europea, la crescita del prodotto interno lordo dell'Unione europea dovrebbe riprendere nel 2024 (+0,9 per cento) e aumentare ancora nel 2025 (+1,5 per cento), grazie a un'accelerazione dei consumi e a una ripresa degli investimenti, dopo la contrazione che questi subiranno nel 2024.

Nonostante alcune oscillazioni il processo di rientro dell'inflazione ha progredito decisamente nel corso del 2024 (+2,6 per cento), quando si ridurrà a meno della metà rispetto al 6,4 dell'anno precedente, e proseguirà gradualmente nel 2025 (+2,4 per cento).

In ottobre la Banca centrale europea ha ridotto il tasso di intervento per la terza volta dopo l'avvio nello scorso maggio della fase di allentamento e le banche centrali dei paesi dell'Unione non facenti parte dell'area dell'euro stanno allentando la politica monetaria.

L'occupazione continua ad aumentare, anche se con una dinamica in rallentamento, e il tasso di disoccupazione si ridurrà ulteriormente nell'Unione fino al 5,9 per cento nel 2025 e più rapidamente nei paesi dell'area dell'euro, dove resterà però più elevato (6,3 per cento).

L'aumento del reddito disponibile reale renderà possibile alle famiglie di ridurre il tasso di risparmio e sosterrà una lieve accelerazione della crescita dei consumi fino all'1,2 per cento nel 2024 e all'1,4 per cento nel 2025. I buoni bilanci delle imprese, la ripresa dei profitti, il miglioramento delle condizioni creditizie e l'impulso del Recovery and Resilience Facility permetteranno il recupero degli investimenti nel 2025 (+2,1 per cento), dopo la contrazione che subiranno nel 2024 (-1,6 per cento).

Una moderata crescita globale e un'accelerazione del commercio mondiale sosterranno la domanda estera che porterà ad un aumento delle esportazioni dell'1,4 per cento quest'anno e del 2,2 per cento nel 2025, quando con la ripresa dell'attività anche la dinamica delle importazioni salirà al 2,6 per cento.

Ci si attende una diminuzione del disavanzo pubblico generale al 3,1 per cento del prodotto interno lordo quest'anno, ma nel 2025 l'ulteriore diminuzione risulterà marginale, facendo scendere il rapporto solo al 3,0 per cento. Nelle proiezioni il rapporto tra debito lordo delle pubbliche amministrazioni e pil tenderà ad aumentare leggermente passando dall'82,1 per cento del 2023 all'83,0 per cento nel 2025 per effetto del permanere di deficit elevati che non sono controbilanciati da una rapida crescita dell'attività e aggravati dall'impatto sulla spesa per interessi di tassi ancora elevati.

Il prodotto interno lordo in Germania dovrebbe ridursi anche nel 2024 (-0,1 per cento), dopo la flessione dello scorso anno, ma dovrebbe riprendere a crescere nel 2025 (+0,7 per cento), pur senza uscire dalle difficoltà del suo modello di sviluppo. Al contrario l'attività dovrebbe avere accelerato leggermente in Francia nel 2024 (+1,1 per cento), sostenuta dalla spesa pubblica (con un deficit pari al 6,2 per cento del Pil) e dal commercio estero, ma le esigenze dell'aggiustamento fiscale ne rallenteranno la dinamica nel 2025 (+0,8 per cento). Il prodotto interno lordo spagnolo dovrebbe crescere decisamente nel 2024 (+3,0 per cento), sostenuto dai consumi e dagli investimenti, ma la sua dinamica dovrebbe rallentare nel 2025 (+2,3 per cento), frenata dal riequilibrio del bilancio pubblico.

In Italia, il rallentamento dell'attività economica nella seconda metà dell'anno, secondo Prometeia, limiterà la crescita del prodotto interno lordo nel 2024 allo 0,5 per cento, frenata dalla stasi dei consumi, dalla flessione degli investimenti industriali a seguito dell'incertezza e della caduta della produzione, dal contenimento degli incentivi pubblici al settore delle costruzioni e dalle esigenze di riequilibrio del bilancio pubblico. Una lieve ripresa dei consumi e una ripartenza più sostenuta degli investimenti industriali e delle esportazioni, oltre all'apporto degli investimenti pubblici in infrastrutture,

controbilanceranno il peso della caduta degli investimenti in abitazioni dovuto alla riduzione dei “superbonus” e permetteranno una lieve accelerazione della crescita del Pil nel 2025 (+0,7 per cento).

I consumi delle famiglie dovrebbero restare invariati nel 2024, mentre le famiglie stanno ricostituendo il livello dei risparmi eroso dall’inflazione, poi la ripresa del reddito disponibile reale ne permetterà un lieve aumento nel 2025.

Nel 2024 gli investimenti dovrebbero aumentare ancora, ma solo lievemente (+0,7 per cento), compensando la flessione degli investimenti industriali dovuta al ciclo negativo con la coda della tendenza positiva di quelli in costruzioni. Al contrario, nel 2025 si avrà una flessione degli investimenti in costruzioni, guidata da quelli abitativi, che si contrapporrà a una ripresa degli investimenti industriali, sostenuta dalla ripresa dell’attività e da sostegni fiscali. Nel complesso gli investimenti rimarranno stazionari, gravati anche dalla crescente incertezza sulle politiche commerciali a livello globale.

Nonostante la ripresa del commercio mondiale, la debolezza del ciclo economico in Europa, in particolare in Germania, condurrà a una stagnazione delle esportazioni di beni e servizi nel 2024, anche con l’apporto derivante dal buon andamento del turismo. La crescita del commercio mondiale e il miglioramento del ciclo economico in Europa dovrebbero favorire una ripresa delle esportazioni nel 2025 (+1,7 per cento). Una previsione che resta assai esposta al rischio dell’applicazione di dazi doganali da parte della nuova amministrazione statunitense.

A fronte dell’inflazione passata, in Italia il recupero salariale è stato modesto e non ci si attende che acceleri. In precedenza, i margini di profitto hanno tratto vantaggio dall’inflazione, ma ora risultano in diminuzione con la discesa dell’inflazione, che in particolare per i prezzi alla produzione è divenuta deflazione. Quindi nel 2024 la dinamica dei prezzi al consumo dovrebbe ridursi decisamente (+1,1 per cento), tanto da prospettare un lieve rimbalzo nel 2025 (+1,7 per cento). Ma dopo quattro anni il livello dei prezzi al consumo dovrebbe risultare superiore del 20 per cento rispetto a quello del gennaio 2021.

Il mercato del lavoro rimane solido. Nel 2024 il tasso di disoccupazione scenderà al 6,9 per cento e l’occupazione continuerà ad aumentare (+1,3 per cento), grazie alla riduzione dei disoccupati e degli inattivi. Tenuto conto della diminuzione della popolazione in età da lavoro, non è detto che queste tendenze possano proseguire, tanto che per il 2025 ci si attende una stagnazione dell’occupazione (+0,1 per cento) e un lieve rimbalzo del tasso di disoccupazione (7,0 per cento).

Dopo il pesante disavanzo 2023, pari al 7,2 per cento del Pil, il rapporto dovrebbe ridursi al 4,0 per cento nel 2024, grazie all’uscita dalle misure di emergenza, ma poi non dovrebbe scendere di molto nel 2025 (3,7 per cento), tenuto conto della maggiore e crescente spesa per interessi passivi che imporrà un notevole miglioramento del saldo primario, considerato che si intende puntare a un ritorno al di sotto del 3 per cento nel 2026. Dopo una fase di riduzione del debito pubblico tra il 2020 e il 2023, si prevede torni nuovamente a crescere, anche per la contabilizzazione ai fini del calcolo del debito dei crediti fiscali edilizi secondo il criterio di cassa, passando dal 134,8 dello scorso anno al 137,5 nel 2024, per poi salire ulteriormente al 139,6 nel 2025.

1. ECONOMIA REGIONALE

Nelle stime più recenti la crescita del prodotto interno lordo dovrebbe mantenersi stabile nel 2024 (+0,9 per cento), sostenuta dall’aumento dell’occupazione e dagli investimenti. La crescita economica dovrebbe proseguire allo stesso ritmo anche nel 2025, quando il Pil dovrebbe continuare a salire trainato dai consumi e dalla domanda estera, nonostante il calo degli investimenti. Nel lungo periodo, il Pil regionale in termini reali nel 2024 dovrebbe risultare superiore di solo il 5,7 per cento rispetto al massimo toccato prima della crisi finanziaria nel 2007 e superiore del 16,6 per cento rispetto a quello del 2000. Nel lungo periodo l’andamento dell’economia regionale appare migliore rispetto a quello nazionale, ma non sostanzialmente. Il Pil italiano in termini reali nel 2024 risulterà superiore di solo lo 0,4 per cento rispetto a quello del 2007 e dell’8,5 per cento rispetto al livello del 2000.

Nel 2024, la crescita italiana sarà “trainata” dalle regioni del nord est (+0,9 per cento) e nella classifica della crescita delle regioni italiane l’Emilia-Romagna dovrebbe risultare prima a pari merito con l’Umbria e la Sicilia, davanti a Lombardia e Veneto (+0,8 per cento per entrambe). Nel 2025 la classifica per livello di crescita economica delle regioni italiane sarà guidata dalla Lombardia (+1,0 per cento), subito seguita da Emilia-Romagna, Veneto e Sicilia (+0,9 per cento).

Nel 2024 la crescita dei consumi delle famiglie (+0,6 per cento) scenderà al disotto della dinamica del Pil, per la contenuta dinamica dei redditi reali, l'aumento della disuguaglianza e anche per il tentativo delle famiglie di ricostituire il livello dei risparmi eroso dall'inflazione. Nelle stime si prospetta un riallineamento della dinamica delle due variabili nel 2025 (+0,9 per cento).

Gli effetti sul tenore di vita della riduzione del reddito disponibile determinato dall'inflazione passata e dell'aumento delle disuguaglianze sono evidenti. Nel 2024 i consumi privati aggregati risulteranno solo lievemente superiori (+1,2 per cento) rispetto a quelli del 2019, ovvero a quelli antecedenti la pandemia, e superiori di solo 9,4 punti percentuali rispetto al livello del 2000. Inoltre, rispetto a quell'anno la crescita dei consumi in regione risulterà inferiore di oltre sette punti percentuali rispetto a quella del Pil. È importante ricordare che rispetto ad allora, il dato complessivo cela anche un notevole aumento della disuguaglianza tra specifiche categorie professionali e settori sociali, per alcune delle quali non vi è stata crescita dei consumi.

Nonostante un lieve allentamento della politica monetaria, in un quadro di notevole incertezza sia economica che geopolitica, con il contenimento dei massicci sostegni pubblici, in particolare, a favore delle costruzioni, la dinamica degli investimenti fissi lordi nel 2024 risulterà più contenuta (+2,9 per cento), ma ancora trainerà la crescita. Nonostante l'attesa discesa dei tassi di interesse, la riduzione dei sostegni pubblici, in particolare, dei "bonus" a favore delle costruzioni, condurrà a un vero e proprio arretramento del processo di accumulazione nel 2025 (-1,6 per cento).

Anche l'evoluzione del processo di accumulazione appare debole su un periodo di tempo più lungo. Nonostante la crescita recente, nel 2024 gli investimenti in termini reali risulteranno superiori di solo l'1,3 per cento rispetto a quelli del 2008, ovvero a quelli precedenti al declino del settore delle costruzioni, e supereranno solo del 21,4 per cento quelli del 2000. Però, nel lungo periodo, dal 2000, la crescita degli investimenti è risultata superiore a quella del Pil di quasi 5 punti percentuali e di 12 punti percentuali più elevata di quella dei consumi.

Nonostante la ripresa del commercio mondiale nel 2024 le esportazioni regionali dovrebbero registrare un arretramento (-0,9 per cento), connesso alla stasi dell'economica della Germania, ma nel 2025, grazie a una più solida ripresa del commercio mondiale, la crescita delle vendite all'estero riprenderà a un ritmo consistente (+2,5 per cento). Al termine del 2024 il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore addirittura del 90,4 per cento rispetto al livello del 2000 e del 37,8 per cento rispetto a quello del 2007. Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri per l'economia regionale, ma anche della maggiore dipendenza dell'economia regionale dai mercati esteri per sostenere l'attività e i redditi regionali a fronte di una minore capacità di produrre valore aggiunto dall'attività svolta per l'esportazione.

Nonostante il depotenziamento dei bonus e l'elevato costo dei finanziamenti, nel 2024 saranno di nuovo le costruzioni a trainare l'aumento del valore aggiunto reale regionale, che sarà sostenuto anche dai servizi e dall'agricoltura, mentre si accentua la fase di arretramento per l'industria. Nel 2025, invece, si avrà una moderata ripresa dell'attività industriale e accelererà la crescita dei servizi, mentre sarà il settore delle costruzioni a entrare in una fase di decisa recessione.

In dettaglio, con la lenta ripresa della domanda estera e quindi delle esportazioni e la debolezza della domanda interna nazionale nel 2024 il valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale subirà un nuovo arretramento che sarà più ampio di quello dello scorso anno (-1,0 per cento). Nel 2025, nonostante lo stop alla crescita della domanda interna nazionale, sarà la ripresa del commercio mondiale a sostenere l'attività industriale e una contenuta crescita del suo valore aggiunto (+0,9 per cento).

Sul lungo periodo, al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà superiore di solo l'8,8 per cento rispetto a quello del 2007, ovvero al livello massimo precedente la crisi finanziaria del 2009, a testimonianza del relativo indebolimento della capacità del settore di produrre reddito dalla sua attività.

Nonostante la decisa revisione dei "bonus" a favore del settore e l'elevato costo dei finanziamenti, anche dopo l'avvio dell'allentamento della politica monetaria, la crescita del valore aggiunto delle costruzioni dovrebbe ancora accentuare decisamente la tendenza positiva nel corso del 2024 (+7,6 per cento). I fattori precedentemente elencati dovrebbero però condurre a un'inversione della tendenza per il valore aggiunto del settore che diverrà nettamente negativa nel 2025 portando le costruzioni in forte recessione (-7,4 per cento).

Il settore delle costruzioni ha avuto nel lungo periodo un eccezionale andamento ciclico, non riesce a trovare un equilibrio proprio e vive in un alternarsi di bolle espansive, spesso determinate da decisioni politiche, e di successive crisi, alle quali la politica non è estranea.

A testimonianza di questo carattere, al termine dell'anno corrente il valore aggiunto delle costruzioni risulterà inferiore del 17,0 per cento rispetto ai livelli, chiaramente eccessivi, del precedente massimo toccato nel 2007 e superiore del 13,9 per cento rispetto al livello del 2000.

Il modello non ci permette di osservare in dettaglio i settori dei servizi che mostrano andamenti fortemente differenziati.

Nel 2024 il ritmo di crescita del valore aggiunto del complesso dei servizi dovrebbe ridursi lievemente (+1,2 per cento), per la debolezza dell'attività nell'industria, e il rallentamento della crescita dei consumi. Nel 2025 la ripresa dell'attività nell'industria e la contenuta crescita dei consumi, nonostante la debolezza delle costruzioni, permetteranno al valore aggiunto dei servizi di riprendere a crescere al ritmo dello scorso anno (+1,6 per cento), ciò che farà dei servizi la componente più dinamica dell'economia regionale.

Ma nel lungo periodo anche l'andamento del settore dei servizi mostra una crescita insoddisfacente. Il valore aggiunto del settore al termine di quest'anno supererà il livello del 2008, ovvero quello antecedente la crisi finanziaria dei subprime, di solo l'8,6 per cento e risulterà superiore del 18,8 per cento rispetto al livello del 2000.

Nel 2024 la crescita dell'occupazione supererà decisamente la stabilità delle forze lavoro e ciò permetterà una nuova diminuzione del tasso di disoccupazione. Lo stesso non dovrebbe accadere nel 2025 quando un nuovo aumento delle forze lavoro risulterà lievemente superiore a una più contenuta crescita dell'occupazione. Si avrà, quindi, un lieve rimbalzo del tasso di disoccupazione.

Le più recenti previsioni indicano una fase di stasi nell'andamento delle forze di lavoro nel 2024 tanto che al termine di quest'anno le forze di lavoro risulteranno ancora marginalmente inferiori a quelle del 2019 (-0,7 per cento). Nel 2025 la crescita delle forze di lavoro riprenderà (+0,7 per cento). Il tasso di attività calcolato come quota della forza lavoro sulla popolazione presente in età di lavoro nel 2024 dovrebbe quindi ridursi lievemente al 74,2 per cento, poi la sua crescita riprenderà nel 2025 giungendo al 74,7 per cento.

L'occupazione nel 2024 avrà un andamento positivo (+1,1 per cento), in linea con quello scorso anno. Ma il suo ritmo di crescita dovrebbe ridursi sostanzialmente nel 2025 (+0,4 per cento). Alla fine del 2024 l'occupazione risulterà leggermente superiore a quella riferita al 2019 (+0,9 per cento) e farà registrare un incremento del 12,4 per cento rispetto al livello del 2000. Il tasso di occupazione (calcolato come quota degli occupati sulla popolazione presente in età di lavoro) salirà nel 2024 tanto da giungere al 71,3 per cento, per poi aumentare nuovamente, ma solo lievemente, nel 2025 al 71,5 per cento, dato che costituisce il livello più elevato di sempre.

Il tasso di disoccupazione che era pari al 2,8 per cento nel 2002 ed è salito fino all'8,5 per cento nel 2013 è poi gradualmente ridisceso al 5,5 per cento nel 2019. Con la pandemia, le misure introdotte a sostegno all'occupazione e l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro ne hanno contenuto l'aumento al 5,9 per cento nel 2020. Da allora è iniziata una fase di rientro. Una crescita dell'occupazione superiore a quella delle forze di lavoro dovrebbe condurre a un'ulteriore decisa diminuzione del tasso di disoccupazione nel 2024 (3,9 per cento). Ma la tendenza dovrebbe subire un temporaneo arresto nel 2025, a causa di un deciso rallentamento della crescita dell'occupazione che avrà un ritmo inferiore a quello della forza lavoro e determinerà un lieve rimbalzo del tasso di disoccupazione fino al 4,2 per cento.

2. QUADRO CRIMINOLOGICO

Sempre dalle analisi effettuate dalla Regione Emilia Romagna, le informazioni aggiornate sul **quadro criminologico** risultano essere le seguenti:

A. I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione

Come infatti si può osservare nella tabella sottostante, negli ultimi quindici anni in Emilia-Romagna ne sono stati denunciati quasi seimila - in media circa quattrocento ogni anno -, corrispondenti a poco più del 4% di quelli denunciati nell'intera Penisola e a quasi la metà di quelli denunciati in tutto il Nord-Est.

Si riporta sempre quanto riportato nei documenti prodotti dalla **"Rete per l'Integrità e la Trasparenza"**:

Tabella 1:

Delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022 (Valori assoluti e percentuali).

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Frequenza	%	Frequenza	%	Frequenza	%
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	41.053	31,1	3.613	29,6	2.047	35,1
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	32.308	24,5	2.351	19,3	1.364	23,4
Abuso d'ufficio	17.335	13,1	1.707	14,0	689	11,8
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica	9.445	7,2	891	7,3	422	7,2
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	12.062	9,1	1.011	8,3	406	7,0
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	5.190	3,9	961	7,9	249	4,3
Peculato	5.355	4,1	640	5,2	236	4,1
Istigazione alla corruzione	2.468	1,9	326	2,7	139	2,4
Corruzione per un atto contrario ai doveri	1.468	1,1	152	1,2	63	1,1
Concussione	1.410	1,1	134	1,1	52	0,9
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	783	0,6	118	1,0	49	0,8
Pene per il corruttore	1.053	0,8	105	0,9	43	0,7
Malversazione di erogazioni pubbliche	610	0,5	80	0,7	20	0,3
Induzione indebita a dare o promettere utilità	366	0,3	32	0,3	16	0,3
Corruzione di persona incaricata di un pubblico	235	0,2	19	0,2	9	0,2
Corruzione in atti giudiziari	147	0,1	10	0,1	8	0,1
Corruzione per l'esercizio della funzione	376	0,3	23	0,2	7	0,1
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	316	0,2	8	0,1	2	0,0
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	29	0,0	5	0,0	2	0,0
Utilizzazione invenzioni, ecc.	6	0,0	2	0,0	1	0,0
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	22	0,0	3	0,0	0	0,0
TOTALE	132.037	100,0	12.191	100,0	5.824	100,0

Osservandone la composizione nei dettagli, si deduce che più quasi il 60% si riferiscono a violazioni agli articoli 334 e 335 del Codice penale, due delitti, questi, che si concretizzano con la sottrazione o il danneggiamento di cose sottoposte a sequestro da parte di chi ne ha la custodia allo scopo di favorire intenzionalmente il proprietario o che, per negligenza, ne provoca la distruzione o ne agevola la sottrazione. Ancora, l'11,8% dei reati in esame riguardano l'abuso d'ufficio, il 7,2% l'interruzione di un servizio pubblico o pubblica necessità, il 7% il rifiuto di atti di ufficio, il 4,3% l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il 4,1% il peculato, il 2,4% l'istigazione alla corruzione, l'1,1% la corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, circa l'1% la concussione, mentre tutti gli altri reati costituiscono complessivamente il 2,7% (157 casi in numero assoluto, di cui 49 riguardano la rivelazione e utilizzazione di segreti di ufficio e 43 il reato previsto all'art. 321 del c.p., ovvero le pene per il corruttore).

La tabella successiva riporta i tassi e la tendenza storica di questi reati dell'Emilia-Romagna, dell'Italia e del Nord-Est. I tassi esprimono il peso o l'incidenza dei reati in questione sulla popolazione di riferimento, mentre la tendenza ne mostra gli sviluppi nel tempo in termini di crescita, diminuzione o stabilità¹.

Riguardo ai tassi, quelli dell'Emilia-Romagna risultano nettamente sotto la media italiana, ma superano, seppure in misura contenuta, quelli del Nord-Est. Volendo dare una misura complessiva dell'incidenza di questi reati nei tre contesti territoriali, si dirà che l'Emilia-Romagna esprime un tasso generale di delittuosità contro la Pubblica amministrazione di 6,4 reati ogni 100 mila abitanti, l'Italia di 10,6 e il Nord Est di 5,1 ogni 100 mila abitanti. Riguardo invece alla tendenza, si osserva un generale aumento dei reati in questione sia in Emilia-Romagna che nel resto dell'Italia e del Nord Est, in particolare l'abuso d'ufficio, l'indebita percezione di erogazioni pubbliche, il peculato, la concussione i reati corruttivi.

Tabella 2:

Tassi medi su 100 mila abitanti e trend dei delitti contro la pubblica amministrazione commessi dai pubblici ufficiali denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria in Italia, nel Nord-Est e in Emilia-Romagna. Periodo 2008-2022.

	ITALIA		NORD-EST		EMILIA-ROMAGNA	
	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza	Tasso	Tendenza
Sottrazione, ecc. cose sottoposte a sequestro	3,3	-	1,5	-	2,3	-
Violazione colposa cose sottoposte a sequestro	2,6	-	1,0	-	1,5	-
Abuso d'ufficio	1,4	-	0,7	+	0,8	+
Interruzione d'un servizio pubblico o di pubblica necessità	0,8	-	0,4	-	0,5	-
Rifiuto di atti d'ufficio. Omissione	1,0	-	0,4	-	0,4	-
Indebita percezione di erogazioni pubbliche	0,4	+	0,3	+	0,3	+
Peculato	0,4	+	0,4	+	0,3	+
Istigazione alla corruzione	0,2	-	0,1	-	0,2	+
Corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio	0,1	=	0,1	+	0,1	+
Concussione	0,1	-	0,1	-	0,1	+
Rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio	0,1	-	0,0	-	0,1	-
Pene per il corruttore	0,1	+	0,0	+	0,0	+
Malversazione di erogazioni pubbliche	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Induzione indebita a dare o promettere utilità	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione in atti giudiziari	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Corruzione per l'esercizio della funzione	0,0	+	0,0	+	0,0	-
Peculato mediante profitto dell'errore altrui	0,0	+	0,0	-	0,0	-
Rifiuto di atti d'ufficio (Militare)	0,0	-	0,0	-	0,0	-
Utilizzazione invenzioni, ecc.	0,0	-	0,0	-	0,0	///
Corruzione, ecc. membri Comunità europee	0,0	=	0,0	-	0,0	///
TOTALE	10,6	+	5,1	+	6,4	+

Una sintesi utile di quanto illustrato finora è riportata nella tavola successiva. Nella tavola, in particolare, sono riportati quattro indici di criminalità ottenuti accorpando le fattispecie esaminate fin qui nel dettaglio, ciascuno dei quali denota una specifica attività criminale contro la Pubblica amministrazione diversa da tutte le altre sia sotto il profilo della gravità che gli viene attribuita dal Codice penale che degli attori coinvolti.

I rilievi più interessanti che emergono dalla tabella si possono così sintetizzare:

- **L'abuso di funzione** in Emilia-Romagna è un fenomeno che incide meno rispetto alla gran parte delle regioni, benché nei quasi quindici anni considerati sia aumentato rispecchiando una tendenza riscontrabile a livello nazionale. In genere i reati che lo connotano sono più diffusi nelle regioni del Centro-Sud, meno in quelle del Nord Italia (v. figura 1 in appendice). Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è infatti pari a 1,3 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 2,4 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove questo valore risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Parma (2,7 ogni 100 mila abitanti), Forlì-Cesena (2,4 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (2,1 ogni 100 mila abitanti)
- **L'appropriazione indebita** nella nostra regione incide meno che nel resto della Penisola. Solo la Sardegna, infatti, presenta valori dell'indice inferiori a quelli dell'Emilia-Romagna. In termini generali, il valore di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,6 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 0,9 ogni 100 mila abitanti. La provincia dove si registra un valore decisamente superiore alla media regionale di questo fenomeno è Ravenna, il cui tasso è pari a 2 ogni 100 mila abitanti, benché la tendenza, diversamente da quanto accade nelle altre province - fatta eccezione di Forlì-Cesena - è in netta diminuzione.
- **La corruzione** in Emilia-Romagna incide meno che in gran parte del resto della Penisola. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale per l'Emilia-Romagna è pari a 0,4 ogni 100 mila abitanti - un valore, questo, in linea con il resto

delle regioni del Nord-Est - mentre quello dell'Italia è di 0,6 ogni 100 mila abitanti. Le province della regione dove il valore dell'indice risulta apprezzabilmente più elevato della media regionale sono Ferrara (0,9 ogni 100 mila abitanti) e Rimini (0,9 ogni 100 mila abitanti). Diversamente da quanto accade nel resto dell'Italia, la tendenza di questo fenomeno nella nostra regione è in crescita, fatta eccezione della provincia di Piacenza dove, al contrario, è in calo.

- **Gli altri reati contro la P.A.** in Emilia-Romagna incidono meno che nel resto dell'Italia, ma in misura più elevata rispetto alle altre regioni del Nord-Est. Il valore dell'indice di questa fattispecie criminale, infatti, per l'Emilia-Romagna è pari a 4,2 ogni 100 mila abitanti mentre quello dell'Italia è di 6,7 e del Nord-Est di 2,9 ogni 100 mila abitanti. La tendenza di questi reati è in diminuzione in tutti i contesti territoriali presi in esame.

Tabella 3:

Incidenza e tendenza di alcuni fenomeni criminali contro la Pubblica amministrazione in Italia, nel Nord-Est, in Emilia-Romagna e nelle sue province. Periodo 2008-2022. Tassi su 100 mila abitanti e tendenza

	ABUSO DI FUNZIONE			APPROPRIAZIONE INDEBITA			CORRUZIONE			ALTRI REATI CONTRO LA P.A.		
	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza	Frequenza	Tasso	Tendenza
Italia	30.215	2,4	+	11.471	0,9	+	7.545	0,6	-	82.806	6,7	-
Nord-est	2.843	1,2	+	1.689	0,7	+	804	0,3	+	6.855	2,9	-
Emilia-Romagna	1.147	1,3	+	507	0,6	+	337	0,4	+	3.833	4,2	-
Piacenza	53	1,2	+	29	0,7	+	31	0,7	-	162	3,8	-
Parma	179	2,7	+	42	0,6	+	42	0,6	+	293	4,4	-
Reggio Emilia	78	1,0	+	29	0,4	+	33	0,4	+	669	8,5	-
Modena	123	1,2	+	56	0,5	+	39	0,4	+	619	5,9	-
Bologna	290	1,9	+	89	0,6	+	44	0,3	+	1.042	7,0	-
Ferrara	88	1,7	+	50	1,0	+	46	0,9	+	232	4,4	-
Ravenna	86	1,5	+	116	2,0	-	28	0,5	+	360	6,2	-
Forlì-Cesena	144	2,4	+	58	1,0	-	25	0,4	+	230	3,9	-
Rimini	103	2,1	+	33	0,7	+	47	0,9	+	226	4,6	-

Come si è visto finora, l'incidenza dei reati ai danni della Pubblica amministrazione è decisamente più bassa nella nostra regione in confronto ad altri contesti². Tale rilievo, benché sia circoscrivibile unicamente ai dati delle denunce, tuttavia trova un riscontro in un'indagine campionaria sul fenomeno della corruzione realizzata dall'Istat qualche anno fa nell'ambito dell'indagine sulla sicurezza dei cittadini i cui risultati riteniamo siano ancora validi. Si tratta di un approfondimento che l'Istat ha realizzato allo scopo di fare luce su tale fenomeno e di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive o di scambio nel nostro paese, sia in prima persona, sia indirettamente attraverso l'esperienza di parenti, amici, colleghi o conoscenti.

Alle domande se avessero ricevuto richieste di denaro o di favori o se essi stessi, al contrario, avessero offerto denaro o favori in cambio di beni o di servizi pubblici o se conoscessero persone che si sarebbero trovate in situazioni analoghe, solo il 7% degli emiliano romagnoli intervistati ha risposto in modo affermativo al primo quesito e il 10% al secondo, mentre il resto degli italiani sono stati rispettivamente l'8% e il 13%.

Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole. Diverso è invece il quadro della regione riguardo alla raccomandazione, una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato, ad esempio per ottenere

un lavoro o una promozione, e meno per avere dei benefici dal pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.).

Si tratta di rilievi interessanti, i quali, come appena detto, troverebbero una qualche corrispondenza con la realtà oggettiva dei fenomeni analizzati finora, ma che andrebbero approfonditi con un'indagine di popolazione focalizzata sulla nostra regione per avere stime più robuste di quelle ricavate dal campione dell'Istat perché l'indagine Istat è tarata sul contesto nazionale.

Tabella 4:

Cittadini che hanno avuto un'esperienza diretta o indiretta alla corruzione, al voto di scambio e alla raccomandazione. Anno 2016. (Per cento persone tra i 18 e gli 80 anni)

	CORRUZIONE		VOTO DI SCAMBIO		RACCOMANDAZIONE	
	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta	Esperienza diretta	Esperienza indiretta
Piemonte	3,7	7,0	1,0	3,0	6,1	19,6
Valle d'Aosta	3,4	7,3	2,9	7,4	5,1	20,0
Lombardia	5,9	8,6	1,4	3,5	7,5	16,8
Bolzano	3,1	5,6	0,5	1,2	6,4	14,7
Trento	2,0	7,5	1,2	1,8	6,0	22,6
Veneto	5,8	7,3	1,8	4,2	10,0	26,7
Friuli-Venezia Giulia	4,4	3,9	0,5	1,1	7,9	22,2
Liguria	8,3	13,6	1,8	3,5	9,5	24,0
Emilia-Romagna	7,2	10,1	1,5	3,5	13,7	29,1
Toscana	5,5	7,0	2,4	4,9	9,6	24,7
Umbria	6,1	14,6	2,5	5,0	11,3	29,6
Marche	4,4	10,2	2,9	6,0	8,6	24,0
Lazio	17,9	21,5	3,7	8,0	13,0	33,7
Abruzzo	11,5	17,5	6,0	13,9	5,7	29,4
Molise	9,1	12,4	3,9	7,6	5,7	27,1
Campania	8,9	14,8	6,7	12,8	5,4	23,5
Puglia	11,0	32,3	7,1	23,7	5,0	41,8
Basilicata	9,4	14,4	9,7	18,5	6,7	36,2
Calabria	7,2	11,5	5,8	11,4	5,7	16,6
Sicilia	7,7	15,4	9,0	16,4	5,9	22,3
Sardegna	8,4	15,0	6,8	12,2	9,1	36,6
ITALIA	7,9	13,1	3,7	8,3	8,3	25,4

B. I numeri del riciclaggio

Riciclaggio e corruzione sono due fenomeni che si intrecciano e spesso fanno parte dello stesso sistema di criminalità economica e organizzata. Insieme sono in grado di alterare l'economia e il mercato, di condizionare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni e persino di minacciare, quando assumono una rilevanza sistemica, gli assetti democratici di un paese.

Al pari di tutti i capitali accumulati illecitamente, è noto infatti che anche i ricavi della corruzione ottenuti ad esempio da tangenti o appalti truccati sono sottoposti a elaborate operazioni di riciclaggio per poterne disperdere la natura illecita al fine di essere successivamente investiti nell'economia legale (es. investimenti immobiliari, acquisizioni di imprese, ecc.). Ai fini della redazione di questo documento, ciò induce a esaminare i due reati insieme considerandoli speculari

Tabella 5:

Operazioni sospette di riciclaggio segnalate dai soggetti obbligati all'UIF in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, valori relativi, tassi medi su 100 mila abitanti, tendenza di lungo e breve periodo)

	Frequenza assoluta	Frequenza relativa (%)	Tassi 100 mila ab.	Tendenza 2008/2023	Tendenza 2022/2023
Piemonte	86.469	6,3	124	767,9	-3,0
Valle d'Aosta	2.746	0,2	136	2.183,3	-16,2
Liguria	34.928	2,6	140	1.168,1	-0,2
Lombardia	265.574	19,5	168	628,8	-0,7
Veneto	102.401	7,5	131	1.039,1	-6,7
Trentino-Alto Adige	18.534	1,4	110	1.734,6	-13,4
Friuli-Venezia Giulia	22.213	1,6	114	708,7	-7,7
Emilia-Romagna	94.981	7,0	135	897,4	3,8
Toscana	86.134	6,3	145	918,5	-3,6
Marche	33.381	2,4	136	1.264,0	-0,9
Umbria	12.343	0,9	88	1.041,0	-1,4
Lazio	159.318	11,7	176	693,6	-17,6
Campania	156.137	11,5	170	1.083,3	-13,1
Abruzzo	19.852	1,5	95	644,3	-19,3
Molise	5.146	0,4	105	951,3	-32,0
Puglia	69.666	5,1	108	1.005,4	-21,7
Basilicata	8.456	0,6	93	1.173,1	10,3
Calabria	36.650	2,7	119	724,7	-4,6
Sicilia	77.297	5,7	97	1.500,0	-3,0
Sardegna	19.436	1,4	74	1.119,8	-6,3
Italia	1.362.854	100,0	143	969,1	-3,2

Fonte: nostra elaborazione su dati UIF, Banca d'Italia

Se, come appena visto, la distribuzione territoriale delle operazioni segnalate cambia notevolmente tra le regioni, rispecchiandone in una qualche misura la dimensione economica e/o sociale, comune ai diversi territori è invece la tendenza delle stesse nel lungo periodo, cresciuta ovunque ininterrottamente nei quindici anni considerati, tranne che nel biennio 2022-2023, quando, per la prima volta, è stata registrata dappertutto un'apprezzabile flessione. A ciò fa eccezione l'Emilia-Romagna (e la Basilicata), dove le segnalazioni sono cresciute di quasi quattro punti percentuali (v. tabella 5).

Per quanto possa sembrare sfavorevole, il fatto che le operazioni segnalate in Emilia-Romagna continuino ad aumentare nel tempo non va considerato come un segnale necessariamente negativo, tanto più se si considera il fatto che si tratta di operazioni sospette di cui gli organi competenti ne devono ancora accertare la rilevanza, ma è più probabile che rappresenti innanzitutto una conferma, laddove si trattasse realmente di operazioni di riciclaggio, di quanto il nostro territorio per la sua ricca economia sia costantemente sottoposto a tentativi di infiltrazione criminale, e, in secondo luogo, una prova dell'attenzione degli operatori del settore riposta sui flussi finanziari movimentati in regione.

Le denunce giunte alle forze di polizia per il reato di riciclaggio in parte confermano il quadro rappresentato fin qui. Con quasi mille e seicento denunce in circa quindici anni, l'Emilia-Romagna risulta infatti tra le prime sette regioni per numero di reati riguardanti il riciclaggio - con la Campania, la Lombardia, la Toscana, il Lazio, la Puglia e la Sicilia -, benché l'incidenza pro-capite di questo reato, ancora una volta, risulti inferiore della media dell'Italia (2,3 contro 2,6 ogni 100 mila abitanti).

Tabella 6:

Reati di riciclaggio denunciati alle forze di polizia in Italia. Periodo 2008-2023. (Valori assoluti, valori relativi, tassi medi su 100 mila abitanti, tendenza di lungo e breve periodo)

	Frequenza assoluta	Frequenza relativa (%)	Tassi 100 mila ab.	Tendenza 2008/2023	Tendenza 2022/2023
Piemonte	1.402	5,6	2,0	-30,4	-28,4
Valle d'Aosta	46	0,2	2,3	-40,0	0,0
Liguria	1.461	5,8	5,9	-34,2	8,7
Lombardia	3.253	12,9	2,1	-4,0	0,0
Veneto	1.401	5,6	1,8	148,4	-28,0
Trentino Alto Adige	398	1,6	2,4	160,0	-27,8
Friuli-Venezia Giulia	457	1,8	2,4	-67,9	12,5
Emilia-Romagna	1.586	6,3	2,3	-14,5	-21,3
<i>Piacenza</i>	<i>75</i>	<i>4,8</i>	<i>1,6</i>	<i>-83,3</i>	<i>-66,7</i>
<i>Parma</i>	<i>110</i>	<i>7,0</i>	<i>1,5</i>	<i>75,0</i>	<i>75,0</i>
<i>Reggio nell'Emilia</i>	<i>125</i>	<i>8,0</i>	<i>1,5</i>	<i>-16,7</i>	<i>-28,6</i>
Modena	535	34,1	4,8	25,0	-66,7
<i>Bologna</i>	<i>290</i>	<i>18,5</i>	<i>1,8</i>	<i>-36,0</i>	<i>-11,1</i>
<i>Ferrara</i>	<i>72</i>	<i>4,6</i>	<i>1,3</i>	<i>75,0</i>	<i>250,0</i>
<i>Ravenna</i>	<i>163</i>	<i>10,4</i>	<i>2,6</i>	<i>175,0</i>	<i>-35,3</i>
<i>Forlì-Cesena</i>	<i>89</i>	<i>5,7</i>	<i>1,4</i>	<i>-75,0</i>	<i>-50,0</i>
<i>Rimini</i>	<i>109</i>	<i>7,0</i>	<i>2,1</i>	<i>-20,0</i>	<i>33,3</i>
<i>Piacenza</i>	<i>75</i>	<i>4,8</i>	<i>1,6</i>	<i>-83,3</i>	<i>-66,7</i>
Toscana	2.661	10,6	4,5	7,0	22,0
Marche	620	2,5	2,5	16,7	-6,7
Umbria	136	0,5	1,0	37,5	83,3
Lazio	2.454	9,7	2,7	-6,6	12,8
Campania	3.478	13,8	3,8	33,7	-9,2
Abruzzo	289	1,1	1,4	-44,4	36,4
Molise	106	0,4	2,2	22,2	-8,3
Puglia	2.136	8,5	3,3	24,1	14,3
Basilicata	172	0,7	1,9	66,7	0,0
Calabria	827	3,3	2,7	-51,4	-30,8
Sicilia	1.812	7,2	2,3	-22,0	-18,3
Sardegna	518	2,1	2,0	53,3	-25,8
Italia	25.213	100,0	2,6	-1,9	-6,0

Le denunce rilevate dalle forze di polizia riguardo ai reati di riciclaggio confermano tale tendenza. Come si può osservare nella tabella sottostante, nel periodo 2008-2021 l'Emilia-Romagna ha riportato circa mille e cinquecento denunce, seguendo l'andamento in crescita riscontrabile nel resto dell'Italia. Più di un terzo delle denunce ha riguardato la sola provincia di Modena, un territorio, questo, dove tale reato ha inciso ed è cresciuto in misura sensibilmente più alta rispetto al resto della Regione. Le altre province, infatti, hanno registrato un tasso di delittuosità inferiore alla media regionale e italiana benché la tendenza, anche in queste province, così come è avvenuto nel resto dell'Italia, sia da diversi anni in crescita.

Nel quadro regionale, Modena risulta la provincia con il maggior numero di denunce per riciclaggio (più di due terzi di esse riguardano infatti questa provincia) e dove il reato ha la più alta incidenza pro-capite (4,8 reati ogni 100 mila abitanti), mentre Ferrara, al contrario, è quella con meno denunce e il tasso pro-capite più basso, ma, diversamente da Modena e di altre province, è anche il territorio dove nell'ultimo biennio le denunce sono aumentate in misura significativa, così come è avvenuto nella provincia di Parma e di Rimini

MAPPATURA DEI PROCESSI E CATALOGO DEI RISCHI

Area di rischio	N.	Processo	Descrizione	Unità organizzativa responsabile del processo	Rischi	
Acquisizione, gestione e progressione del personale	1	Reclutamento	Concorso e/o procedure per l'assunzione di personale;	Direzione/Ufficio Risorse Umane	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.	
			Mobilità tra enti;		Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	
			Nomina della commissione giudicatrice;		Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità delle selezioni, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato del caso di prova scritta, allo scopo di reclutare candidati particolari.	
			Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari.			
	2	Progressioni di carriera	Progressioni economiche all'interno della categoria;		Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari.	
	3	Gestione del personale	Gestione giuridica del personale: permessi, ferie, autorizzazioni, ecc.;	Direzione/Ufficio risorse umane/ Ufficio programmazione e controllo di gestione	Benefici e incentivi economici accordati illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti particolari.	
			Formazione del personale dipendente; Incentivi economici al personale, produttività e retribuzioni di risultato;			
	4	Conferimento di incarichi di collaborazione	Incarichi professionali, affidamenti di servizio, assunzioni ex art. 110			Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.
						Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare/agevolare candidati particolari.
	Direzione, programmazione, controllo della gestione amministrativa	1	Adozione degli atti amministrativi	Delibere, atti gestionali, protocolli, accordi, regolamenti di gestione e di funzionamento degli uffici e altri atti amministrativi.	Direzione/Responsabili di area/Ufficio approvvigionamenti	Adozione di atti e/o violazione di norme anche interne per interesse/utilità e/o per agevolare particolari situazioni/aree/dipendenti.
2		Programmazione	Adozione documenti di programmazione.	Direzione/Responsabili di area/Ufficio programmazione e controllo di gestione/Ufficio unico di ragioneria	Falsa rappresentazione o rappresentazione manipolata della situazione amministrativa/contabile/finanziaria finalizzata per utilità e/o al fine di agevolare particolari servizi.	
3		Rendicontazione	Adozione documenti di rendicontazione.		Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo e conseguente manipolazione dei risultati di esercizio finalizzata all'ottenimento di utili/agevolazioni per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	

Gestione del bilancio e del patrimonio	1	Gestione ricavi e costi di bilancio	Determinazioni, pagamenti, accertamenti, riscossioni.	Direzione/Ufficio unico di ragioneria/Ufficio programmazione e controllo di gestione	Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.
					Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario.
					Distrazione dei fondi.
	2	Richieste di finanziamento	Partecipazione a bandi di finanziamento, ricezione di finanziamenti e utilizzo degli stessi.		Falsa rappresentazione di requisiti e/o situazioni contabili/patrimoniali per l'ottenimento di utilità altrimenti ingiustificate, anche per interesse/utilità personale e/o al fine di agevolare particolari servizi.
				Distrazione dei fondi.	
	3	Piani economici finanziari	PEF per la giustificazione di entrate e spese previste.		Manipolazione dei conti e delle giustificazioni di entrata/spesa al fine di ottenere vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interesse/utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.
	4	Manutenzione del patrimonio	Manutenzione degli immobili e dei beni mobili di proprietà dell'ente in economia e/o affidata a terzi	Direzione/Ufficio tecnico/Geometra	Processo manipolato per utilità/interesse. Omesso controllo e/o omessa manutenzione finalizzata al recupero di finanziamenti ad hoc altrimenti non dovuti.
Servizi generali	1	Affari legali e contenzioso	Gestione dei procedimenti di segnalazione e reclamo; supporto giuridico e pareri legali; gestione del contenzioso.	Direzione/Ufficio risorse umane	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità.
	2	Accesso agli atti	Accesso documentale, accesso civico generalizzato, accesso civico semplice	Area amministrativa/RPCT	Violazione di norme procedurali, anche interne, per interesse/utilità.
	3	Recupero crediti	Individuazione e sollecito di utenti inadempienti, segnalazioni, reclami, riscossione dei crediti dovuti.	Area amministrativa/Ufficio unico di ragioneria	Violazione delle norme e procedimenti ovvero agevolazione di utenti in mora per interesse di parte e/o per agevolare utenti/dipendenti particolari.
	4	Whistleblowing	Tutela del dipendente che segnala illeciti	Area amministrativa/RPCT	Omissione di segnalazione alle autorità competenti al fine di agevolare il responsabile dell'illecito anche per interesse/utilità.
					Intimidazioni al dipendente e manipolazione dei fatti finalizzate ad agevolare il responsabile dell'illecito per interesse/utilità.
	5	Archivio	Gestione dell'archivio, conservazione di atti e documenti.	Area amministrativa/ufficio affari generali	Scorretta conservazione e/o eliminazione di documenti archiviati per interesse/utilità ovvero per agevolare particolari situazioni/servizi.
6	Banca dati	Gestione delle banche dati, informazioni sull'utenza e sui dipendenti	Direzione/area amministrativa	Violazione della privacy per interessi/utilità personali.	

Servizi alla persona	1	Accreditamento e contratti di servizio	Sottoscrizione contratti, verifiche e monitoraggio	Direzione/Area servizi/CRA/Area educativa	Violazione di norme per interesse/utilità e/o per l'agevolazione di particolari utenti/dipendenti.
	2	Customer Satisfaction	Indagini di soddisfazione dell'utenza e dei dipendenti		Omissioni di criticità finalizzate al raggiungimento di risultati idonei a comportare vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interessi personali o altrui.
	3	Gestione del servizio	Adempimento a protocolli di servizio e codici di comportamento		Violazione di disposizioni normative anche interne al fine di agevolare particolari dipendenti/utenti.
	4	Vendite, incassi, donazioni	Vendita di prodotti, incassi di vendita e di donazioni; registrazione dei risultati.		Scorretta registrazione degli utili o omissione della stessa per interessi personali/utilità e/o per manipolare il risultato al fine di ottenere vantaggi e ausili economici altrimenti non dovuti.
	5	Contributi socio assistenziali	Erogazione di contributi socio assistenziali agli utenti del laboratorio occupazionale e del CSRD I Portici.	Direzione/Area servizi	Iniqua erogazione dei contributi finalizzata ad agevolare particolari utenti per interesse/utilità.
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	1	Provvedimenti di tipo autorizzatorio	Rilascio di abilitazioni, approvazioni, dispense e patrocini.	Direzione	Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti.
	2	Dichiarazioni sostitutive	Attività di controllo di dichiarazioni sostitutive.	Direzione/Area amministrativa	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche. Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati.
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1	Analisi e definizione dei fabbisogni	Processo/programmazione di analisi e definizione dei bisogni	Direzione/Ufficio approvvigionamenti/Ufficio programmazione e Controllo di gestione	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità ad acquisti/affidamenti destinati ad essere realizzati da un determinato operatore economico).
					Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive.
	2	Consultazioni preliminari	Effettuazione delle consultazioni preliminari di mercato per la definizione di specifiche tecniche	Direzione/Ufficio approvvigionamenti	Ingustificata dilazione dei tempi nella predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione. Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza.

	3	Definizione delle specifiche tecniche	Definizione dell'oggetto dell'affidamento; individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento		Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.
					Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore.
	4	Redazione del contratto	Individuazione degli elementi essenziali del contratto		Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio finalizzate a disincentivare la partecipazione alla gara ovvero al consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione di specifici requisiti/clausole contrattuali/prescrizioni finalizzati a favorire una particolare impresa.
	5	Determinazione dell'importo	Determinazione del valore stimato		Abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere.
	6	Pubblicazione	Pubblicazione del bando e gestione delle informazioni	Ufficio approvvigionamenti	Procedimento manipolato al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara.
	7	Definizione dei requisiti	Definizione di requisiti di qualificazione e di aggiudicazione	Direzione/Ufficio approvvigionamenti	Definizione di requisiti finalizzati al favoreggiamento di una particolare impresa.
					Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa finalizzato al favoreggiamento di un'impresa.
	8	Definizione dei termini	Fissazione dei termini per la ricezione delle offerte		Azioni e/o comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara.
	9	Nomina della commissione di gara	Nomina della commissione di gara	Direzione/Ufficio approvvigionamenti	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi di necessari requisiti.
	10	Archiviazione e custodia della documentazione	Trattamento e archiviazione dei contratti pubblici e di tutta la documentazione di gara		Alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase gara che in fase successiva di controllo per interesse/utilità.
	11	Verifica dei requisiti	Accertamenti e verifiche del possesso dei requisiti generali, di idoneità professionale, di capacità economico - finanziaria e tecnico - professionale	Ufficio approvvigionamenti	Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche finalizzata al favoreggiamento di un aggiudicatario privo di requisiti.
					Alterazione dei contenuti delle verifiche sui requisiti dell'aggiudicatario per il favoreggiamento di operatori seguenti in graduatoria.
12	Valutazione delle offerte	Esame delle offerte e delle giustificazioni prodotte dai concorrenti; verifica delle offerte anomale		Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per la definizione del punteggio da assegnare all'offerta per interesse/utilità.	
				Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale, per interesse/utilità.	

13	Effettuazione delle comunicazioni	Effettuazione delle comunicazioni		Violazione delle regole previste nel merito a tutela della trasparenza della procedura finalizzata ad evitare e/o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di operatori esclusi.
14	Procedura negoziata	Procedura negoziata	Direzione/Ufficio approvvigionamenti	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.
15	Affidamento diretto	Affidamento diretto		Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.
16	Revoca del bando	Revoca del bando		Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso dalle aspettative e/o al fine di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.
17	Redazione del cronoprogramma	Pianificazione delle tempistiche di esecuzione dei lavori.	Direzione/Ufficio approvvigionamenti/Ufficio tecnico/Ufficio programmazione e controllo di gestione	Imprecisa pianificazione delle tempistiche al fine di non vincolare eccessivamente l'impresa nell'avanzamento dei lavori creando, in questo modo, i presupposti per la richiesta di oneri aggiuntivi ed extra guadagni da parte dello stesso esecutore.
				Insufficiente verifica di avanzamento dei lavori al fine di evitare l'applicazione di penali o di risoluzione del contratto e/o abusivo ricorso a varianti di programma finalizzate a favorire l'esecutore.
18	Variazioni di contratto	Modifiche sostanziali al contratto	Direzione/Ufficio approvvigionamenti	Ammissione di varianti per interesse/utilità anche economiche dell'appaltatore o dell'aggiudicatario.
				Approvazione di modifiche sostanziali di elementi contrattuali con l'introduzione di elementi che, se previsti dall'inizio, avrebbero consentito una concorrenza più ampia.

2.3.3 VALUTAZIONE DEL RISCHIO

Nella presente sezione è stato applicato il nuovo approccio valutativo del rischio, incentrato su una tipologia di misurazione qualitativa come negli orientamenti per la pianificazione dell'anticorruzione e della trasparenza approvati dall'ANAC.

In particolare, per la pesatura dei rischi, sono stati individuati n. 6 indicatori, definiti da ANAC, del livello di esposizione al rischio di corruzione di ciascun processo:

- **livello di interesse “esterno”:** la presenza di interessi rilevanti, economici o meno, e di benefici per i destinatari determina un incremento del rischio;
- **grado di discrezionalità del decisore interno:** un processo decisionale altamente discrezionale si caratterizza per un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- **manifestazione di eventi corruttivi in passato:** se l'attività è stata già oggetto di eventi corruttivi nell'amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quella attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare;
- **opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale, e non solo formale, abbassa il rischio;
- **livello di collaborazione del responsabile del processo nell'elaborazione, aggiornamento e monitoraggio del piano:** la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della corruzione o, comunque, determinare una certa opacità sul reale livello di rischio;
- **grado di attuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi.

Per ogni processo si è proceduto alla misurazione di tali indicatori con una metodologia di tipo qualitativo, applicando la seguente scala ordinale:

Livello di rischio	Sigla
Rischio quasi nullo	N
Rischio molto basso	B-
Rischio basso	B
Rischio moderato	M
Rischio alto	A
Rischio molto alto	A+
Rischio altissimo	A++

L'indice di rischio si ottiene, quindi, mediante una valutazione complessiva (supportata da una motivazione) che funga da sintesi di ciascun oggetto di analisi, evitando di operare una media tra i singoli indicatori. È sempre, infatti necessario, come indicato da ANAC, far prevalere il giudizio qualitativo rispetto ad un mero calcolo matematico.

Si riporta di seguito in formato tabellare l'elenco dei rischi relativi ai processi individuati tramite la mappatura di cui al precedente punto.

VALUTAZIONE DEI RISCHI											
Area di rischio	N.	Processo	Catalogo dei principali rischi	Indicatori di stima del livello di rischio						Valutazione complessiva	Motivazione
				Livello di interesse esterno	Discrezionalità del decisore interno alla PA	Manifestazione di eventi corruttivi in passato	Opacità del processo decisionale	Livello di collaborazione del responsabile	Grado di attuazione delle misure di trattamento		
Acquisizione, gestione e progressione del personale	1	Reclutamento	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.	A+	A+	N	A	A	M	A+	Rischio di utilizzo dei poteri e competenze degli uffici per interessi/utilità personali e/o al fine di agevolare particolari candidati o dipendenti. Il rischio è ritenuto molto alto .
			Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;	A+	A+	N	M	A	A		
			Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità delle selezioni, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato del caso di prova scritta, allo scopo di reclutare candidati particolari.	A+	M	N	M	A	M		
			Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari.	A+	M	N	M	A	A		
	2	Progressioni di carriera	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari.	A+	A	N	M	A	A	A	Si ritiene che l'Amministrazione o gli incaricati di presidiare il processo in questione possano agevolare particolari candidati per interessi/utilità personali e/o per ovviare al rischio di "dimissioni" da parte di candidati già impiegati nell'Amministrazione stessa. Il rischio è ritenuto alto .
	3	Gestione del personale	Benefici e incentivi economici accordati illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti particolari.	A+	A	N	A	A	A	A	<i>Ibid.</i> Il rischio è ritenuto alto .

	4	Conferimento di incarichi di collaborazione	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi professionali allo scopo di agevolare soggetti particolari.	A+	A+	N	A	M	M	A+	La scrivente non è soggetta a rigidi vincoli autorizzativi in termini di assunzione e di programmazione. Ciò può agevolare il conferimento di incarichi, non pienamente giustificati, per interesse/utilità personale e/o del candidato. Il rischio è ritenuto molto alto .
			Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare/agevolare candidati particolari.	A+	A+	N	A	M	M		
Direzione, programmazione, controllo della gestione amministrativa	1	Adozione degli atti amministrativi	Adozione di atti e/o violazione di norme anche interne per interesse/utilità e/o per agevolare particolari situazioni/aree/dipendenti.	A	A+	N	M	A	A	A+	Tale processo può essere caratterizzato da margini di discrezionalità, in particolare nell'ambito di accordi e regolamenti riguardanti la funzione degli uffici e del personale presente, dei servizi e più in generale della gestione complessiva della struttura amministrativa. Tale possibilità può compromettere la ragionevolezza e la legittimità delle decisioni assunte, per le quali vi è il rischio che le stesse non siano motivate da esigenze di servizio e/o di efficacia, efficienza ed economicità della gestione, ma da motivazioni di interesse e/o utilità dell'organo direzionale e/o dei destinatari dell'atto. Il rischio è ritenuto molto alto .
	2	Programmazione	Falsa rappresentazione o rappresentazione manipolata della situazione amministrativa/contabile/finanziaria finalizzata per utilità e/o al fine di agevolare particolari servizi.	B	A	N	B	A	M	M	Sebbene alcuni margini di discrezionalità possano compromettere la veridicità della programmazione effettuata, la presenza di un iter strutturato e la dovuta giustificazione delle spese e delle entrate che si prevede di registrare consentono il contenimento del rischio corruttivo nell'ambito della scrivente Amministrazione. Il rischio è ritenuto moderato .
	3	Rendicontazione	Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo e conseguente manipolazione dei	A	M	N	A	A	A	A	A

		risultati di esercizio finalizzata all'ottenimento di utili/agevolazioni per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.								un ufficio unico di ragioneria in sede distaccata e in condivisione con l'Unione dei Comuni e il Comune in cui questa amministrazione ha sede legale, complica il puntuale e preciso controllo di costi e ricavi. Il rischio è ritenuto alto .	
Gestione del bilancio e del patrimonio	1	Gestione ricavi e costi di bilancio	Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	A+	A	N	A	A	A	A+	Ibid. Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze delle quali dispongono per interessi/utilità personali e/o di altri soggetti coinvolti. Il rischio è ritenuto molto alto .
			Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario.	A	A	N	M	A	A		
			Distrazione dei fondi.	A+	A	N	A	A	A		
	2	Richieste di finanziamento	Falsa rappresentazione di requisiti e/o situazioni contabili/patrimoniali per l'ottenimento di utilità altrimenti ingiustificate, anche per interesse/utilità personale e/o al fine di agevolare particolari servizi.	M	B	N	B	A	M	M	Il processo non è soggetto a margini di discrezionalità, essendo lo stesso attivato nell'ambito di bandi. Tuttavia, si ritiene che i dipendenti incaricati del processo possano disporre di competenze e documenti che, se manomessi e/o aggirati, siano idonei ad indurre in errore l'Ente finanziatore con i conseguenti rischi riportati a lato. Il rischio è ritenuto moderato .
			Distrazione dei fondi.	M	M	N	B	M	M		
	3	Piani economici finanziari	Manipolazione dei conti e delle giustificazioni di entrata/spesa al fine di ottenere vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interesse/utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	M	A	N	A	A	A	A	Il processo di redazione di piani economici finanziari, ad oggi, non risulta vincolato a specifici iter di definizione delle entrate e delle uscite, le quali vengono definite e redatte, con margini di discrezionalità, rispettivamente dagli organi di indirizzo politico e dall'Ufficio di programmazione e controllo di gestione. Il rischio è ritenuto alto .
	4	Manutenzione del patrimonio	Processo manipolato per utilità/interesse. Omesso controllo e/o omessa manutenzione finalizzata al recupero di finanziamenti ad hoc altrimenti non dovuti.	M	M	N	B	M	B	B	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità nella pianificazione e nella messa in atto di interventi manutentivi. Il rischio è ritenuto basso .
	Servizi generali	1	Affari legali e contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità.	B	M	N	M	A	A	M

										tuttavia, alcuni uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenze per ottenere vantaggi e/o utilità personali. Il rischio è ritenuto moderato .
2	Accesso agli atti	Violazione di norme procedurali, anche interne, per interesse/utilità.	A+	A	N	M	M	M	A	Nel processo sono presenti alcuni margini di discrezionalità, infatti alcuni uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenza per ottenere vantaggi e/o utilità personali, in favore di alcuni soggetti e a scapito di altri. Il rischio è ritenuto alto .
3	Recupero crediti	Violazione delle norme e procedimenti ovvero agevolazione di utenti in mora per interesse di parte e/o per agevolare utenti/dipendenti particolari.	A+	A	N	A+	A+	A	A	Il processo consente margini di discrezionalità. Gli uffici potrebbero utilizzare poteri e competenze, delle quali dispongono, per vantaggi e utilità personali, in favore di particolari utenti. Il rischio è ritenuto alto .
4	Whistleblowing	Omissione di segnalazione alle autorità competenti al fine di agevolare il responsabile dell'illecito anche per interesse/utilità.	A	M	N	A	M	M	A	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, la posizione sovraordinata di alcuni dipendenti che godono di maggiori poteri decisionali, può essere idonea a influenzare/condizionare la segnalazione del dipendente al fine di tutelare il responsabile dell'illecito e l'immagine degli organi di indirizzo politico cui fa capo la rappresentanza dell'Amministrazione in oggetto. Il rischio è ritenuto alto .
		Intimidazioni al dipendente e manipolazione dei fatti finalizzate ad agevolare il responsabile dell'illecito per interesse/utilità.	A	M	N	A	M	M		
5	Archivio	Scorretta conservazione e/o eliminazione di documenti archiviati per interesse/utilità ovvero per agevolare particolari situazioni/servizi.	M	M	N	B	B	B	B	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Inoltre, i vantaggi che produce in favore di terzi sono di valore economico, in genere, contenuto. Il rischio è ritenuto basso .
6	Banca dati	Violazione della privacy per interessi/utilità personali.	A	M	N	A	M	A	A	Alcuni uffici potrebbero utilizzare impropriamente poteri e competenza per ottenere vantaggi e/o utilità personali, in favore di alcuni soggetti e a scapito di altri. Il rischio è ritenuto alto .

Servizi alla persona	1	Accreditamento e contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità e/o per l'agevolazione di particolari utenti/dipendenti.	M	M	N	M	M	B	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare particolari utenti. Il rischio è ritenuto moderato .
	2	Customer Satisfaction	Omissioni di criticità finalizzate al raggiungimento di risultati idonei a comportare vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interessi personali o altrui.	M	B	N	A	A	M	A	Alcuni uffici potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri per influenzare la valutazione da parte di altri dipendenti e utenti al fine di non ottenere valutazioni negative per le finalità indicate nella catalogazione del rischio. Il rischio è ritenuto alto .
	3	Gestione del servizio	Violazione di disposizioni normative anche interne al fine di agevolare particolari dipendenti/utenti.	M	M	N	M	M	B	B	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Inoltre, i vantaggi che produce in favore di terzi sono di valore economico, in genere, contenuto. Il rischio è ritenuto basso .
	4	Vendite, incassi, donazioni	Scorretta registrazione degli utili o omissione della stessa per interessi personali/utilità e/o per manipolare il risultato al fine di ottenere vantaggi e ausili economici altrimenti non dovuti.	M	M	N	M	M	M	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare particolari utenti. Il rischio è ritenuto moderato .
	5	Contributi socio assistenziali	Iniqua erogazione dei contributi finalizzata ad agevolare particolari utenti per interesse/utilità.	M	M	N	M	M	M	M	M
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	1	Provvedimenti di tipo autorizzatorio	Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti.	A	M	N	A	A	M	A	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri per agevolare particolari utenti per interessi/utilità personali. Il rischio è ritenuto alto .
	2	Dichiarazioni sostitutive	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche.	A	B	N	B	M	B	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare
			Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o	A	A	N	M	M	B		

			altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati.								particolari utenti. Il rischio è ritenuto moderato .
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1	Analisi e definizione dei fabbisogni	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità ad acquisti/affidamenti destinati ad essere realizzati da un determinato operatore economico).	A+	A	N	M	M	M	A	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Il rischio è ritenuto alto .
			Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive.	A+	A	N	M	M	M		
			Ingiustificata dilazione dei tempi nella predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione.	A	A	N	M	M	M		
	2	Consultazioni preliminari	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza.	A+	A	N	A	A	A	A	<i>Ibid.</i> Il rischio è ritenuto alto .
	3	Definizione delle specifiche tecniche	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.	A++	A++	N	A	A	A	A+	<i>Ibid.</i> La dimensione contenuta della scrivente amministrazione e le caratteristiche del territorio su cui la stessa opera possono comportare il favoreggiamento di imprese ed operatori locali a scapito di altri, finalizzato all'interesse/utilità personale del dipendente, dell'operatore e del territorio. Il rischio è ritenuto molto alto .
			Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore.	A+	A	N	A	A	A		
	4	Redazione del contratto	Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio finalizzate a disincentivare la partecipazione alla gara ovvero al consentire	A+	A	N	A	A	M	A	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del

		modifiche in fase di esecuzione; definizione di specifici requisiti/clausole contrattuali/prescrizioni finalizzati a favorire una particolare impresa.								settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Il rischio è ritenuto alto .
5	Determinazione dell'importo	Abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere.	A	M	N	B	M	B	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare particolari operatori. Il rischio è ritenuto moderato .
6	Pubblicazione	Procedimento manipolato al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara.	M	B	N	M	A	M	M	<i>Ibid.</i> Il rischio è ritenuto moderato .
7	Definizione dei requisiti	Definizione di requisiti finalizzati al favoreggiamento di una particolare impresa.	A+	A+	N	A	A	A	A+	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Inoltre, la dimensione contenuta della scrivente amministrazione e le caratteristiche del territorio su cui la stessa opera possono comportare il favoreggiamento di imprese ed operatori locali a scapito di altri, finalizzato all'interesse/utilità personale del dipendente, dell'operatore e del territorio. Il rischio è ritenuto molto alto .
		Useo distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa finalizzato al favoreggiamento di un'impresa.	A+	A	N	A	A	A		
8	Definizione dei termini	Azioni e/o comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara.	A	B	N	M	M	M	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare

										particolari operatori. Il rischio è ritenuto moderato .
9	Nomina della commissione di gara	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi di necessari requisiti.	A+	A+	N	A	A	A	A+	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Inoltre, la dimensione contenuta della scrivente amministrazione e le caratteristiche del territorio su cui la stessa opera possono comportare il favoreggiamento di imprese ed operatori locali a scapito di altri, finalizzato all'interesse/utilità personale del dipendente, dell'operatore e del territorio. Il rischio è ritenuto molto alto .
10	Archiviazione e custodia della documentazione	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase gara che in fase successiva di controllo per interesse/utilità.	A	M	N	M	M	M	M	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità e i vantaggi che produce nei confronti di terzi sono di valore, in genere, contenuto. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare particolari operatori. Il rischio è ritenuto moderato .
11	Verifica dei requisiti	Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche finalizzata al favoreggiamento di un aggiudicatario privo di requisiti.	A+	A+	N	A	A	A	A+	Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Inoltre, la dimensione contenuta della scrivente
		Alterazione dei contenuti delle verifiche sui requisiti dell'aggiudicatario per il favoreggiamento di operatori seguenti in graduatoria.	A+	A	N	A	A	A		

										<p>amministrazione e le caratteristiche del territorio su cui la stessa opera possono comportare il favoreggiamento di imprese ed operatori locali a scapito di altri, finalizzato all'interesse/utilità personale del dipendente, dell'operatore e del territorio.</p> <p>Il rischio è ritenuto molto alto.</p>
12	Valutazione delle offerte	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per la definizione del punteggio da assegnare all'offerta per interesse/utilità.	A+	A+	N	A	A	A	A+	<p><i>Ibid.</i></p> <p>Il rischio è ritenuto molto alto.</p>
		Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale, per interesse/utilità.	A+	A+	N	A	A	A		
13	Effettuazione delle comunicazioni	Violazione delle regole previste nel merito a tutela della trasparenza della procedura finalizzata ad evitare e/o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di operatori esclusi.	A	M	N	M	M	M	M	<p>Il processo non consente ampi margini di discrezionalità. Tuttavia, alcuni dipendenti potrebbero utilizzare impropriamente i propri poteri e competenze per agevolare particolari operatori.</p> <p>Il rischio è ritenuto moderato.</p>
14	Procedura negoziata	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.	A	M	N	M	M	M	M	<p><i>Ibid.</i></p> <p>Il rischio è ritenuto moderato.</p>
15	Affidamento diretto	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.	A++	A++	N	A	A	A	A++	<p>Gli organi deliberanti potrebbero utilizzare impropriamente i loro poteri per ottenere vantaggi e utilità personali. Inoltre, dato il numero contenuto di esperti del settore all'interno dell'area amministrativa, di sovente la supervisione al procedimento avviene da parte delle medesime persone, le quali in questo modo hanno la possibilità di instaurare un rapporto contiguo con gli operatori. Inoltre, la dimensione contenuta della scrivente</p>

										amministrazione e le caratteristiche del territorio su cui la stessa opera possono comportare il favoreggiamento di imprese ed operatori locali a scapito di altri, finalizzato all'interesse/utilità personale del dipendente, dell'operatore e del territorio abusando dell'affidamento diretto a scapito delle corrette procedure e principi di rotazione. Il rischio è ritenuto altissimo .
16	Revoca del bando	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso dalle aspettative e/o al fine di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	B	B-	N	M	M	M	B	Il processo non consente ampi margini di discrezionalità e non comporta ampi vantaggi economici a terzi. Il rischio è ritenuto basso .
17	Redazione del cronoprogramma	Imprecisa pianificazione delle tempistiche al fine di non vincolare eccessivamente l'impresa nell'avanzamento dei lavori creando, in questo modo, i presupposti per la richiesta di oneri aggiuntivi ed extra guadagni da parte dello stesso esecutore.	B	M	N	M	M	M	B	<i>Ibid.</i> Il rischio è ritenuto basso .
		Insufficiente verifica di avanzamento dei lavori al fine di evitare l'applicazione di penali o di risoluzione del contratto e/o abusivo ricorso a varianti di programma finalizzate a favorire l'esecutore.	B	M	N	M	M	M		
18	Variazioni di contratto	Ammissione di varianti per interesse/utilità anche economiche dell'appaltatore o dell'aggiudicatario.	B	B-	N	B	B	B	B	<i>Ibid.</i> Il rischio è ritenuto basso .
		Approvazione di modifiche sostanziali di elementi contrattuali con l'introduzione di elementi che, se previsti dall'inizio, avrebbero consentito una concorrenza più ampia.	B	B-	N	B	B	B		

2.3.4 MISURE DI PREVENZIONE

Per ognuno dei processi indicati nella mappatura, sono state definite le possibili misure di prevenzione con riferimento a ciascun processo e ai rispettivi rischi:

- a. **Misure di controllo;**
- b. **Misure di trasparenza;**
- c. **Misure di definizione e promozione dell'etica e di standard di comportamento;**
- d. **Misure di regolamentazione;**
- e. **Misure di semplificazione di processi/procedimenti e dell'organizzazione;**
- f. **Misure di semplificazione;**
- g. **Misure di formazione;**
- h. **Misure di sensibilizzazione e partecipazione;**
- i. **Misure di rotazione;**
- j. **Misure di segnalazione e protezione;**
- k. **Misure di whistleblowing;**
- l. **Misure di disciplina del conflitto di interessi;**
- m. **Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali.**

In generale, nello svolgimento delle attività amministrative oltre all'applicazione delle misure di prevenzione sopra citate, il direttore, anche in veste di RPCT, vigila sulla corretta applicazione del codice di comportamento oltre che del presente Piano, assicurando l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione.

Tutte seguenti valutazioni tengono comunque conto di quanto indicato nella delibera ANAC n. 605 del 19/12/2023, in materia di applicazione del nuovo codice degli appalti di cui al D. Lgs. n. 36/2023, ai fini della corretta valutazione dei rischi per gli ambiti di competenza di ASP (appalti sottosoglia e non PNRR) sia nella fase applicativa attuale sia in fase di aggiornamento del PIAO a seguito dell'analogo aggiornamento, organico e strutturale, della tabella ANAC.

MISURE DI PREVENZIONE					
Area di rischio	n.	Processo	Catalogo dei rischi principali	Misure per processo	Programmazione delle misure per processo
Acquisizione, gestione e progressione del personale	1	Reclutamento	Previsione di requisiti di accesso "personalizzati" ed insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti idonei a verificare il possesso dei requisiti attitudinali e professionali richiesti in relazione alla posizione da ricoprire allo scopo di reclutare candidati particolari.	Misure di controllo. Misure di trasparenza. Misure di disciplina del conflitto di interessi. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali.	Misure di Controllo: creazione di supporti operativi per l'effettuazione dei controlli dei requisiti dichiarati dai candidati. Misure di trasparenza: definizione di griglie per la valutazione dei candidati e ricorso a criteri statistici casuali nella scelta dei temi e delle domande. Misura di disciplina del conflitto di interessi: verifica tramite autocertificazione dell'insussistenza di cause di incompatibilità tra i commissari. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali: imparzialità soggettiva dei dipendenti pubblici evitando il contemporaneo svolgimento di alcune funzioni idoneo a pregiudicare l'imparzialità dei soggetti coinvolti, ed evitando che lo svolgimento di determinate attività o funzioni possa facilitare il sorgere di situazioni favorevoli per ottenere successivamente incarichi di vertice.
			Irregolare composizione della commissione di concorso finalizzata al reclutamento di candidati particolari;		
			Inosservanza delle regole procedurali a garanzia della trasparenza e dell'imparzialità delle selezioni, quali, a titolo esemplificativo, la cogenza della regola dell'anonimato del caso di prova scritta, allo scopo di reclutare candidati particolari.		
			Abuso nei processi di stabilizzazione finalizzato al reclutamento di candidati particolari.		
	2	Progressioni di carriera	Progressioni economiche o di carriera accordate illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti/candidati particolari.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
	3	Gestione del personale	Benefici e incentivi economici accordati illegittimamente allo scopo di agevolare dipendenti particolari.	Misure di regolamentazione. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali.	Misure di regolamentazione: utilizzo di un portale online per la gestione del personale e di un file Excel per il coordinamento tra i dipendenti. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali: imparzialità soggettiva dei dipendenti pubblici evitando il contemporaneo svolgimento di alcune funzioni idoneo a pregiudicare l'imparzialità dei soggetti coinvolti, ed evitando che lo svolgimento di determinate attività o funzioni possa facilitare il sorgere di situazioni favorevoli per ottenere successivamente incarichi di vertice.
	4	Conferimento di incarichi di alta specializzazione ex art. 110 TUEL	Motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi allo scopo di agevolare soggetti particolari.	Misure di controllo. Misure di trasparenza. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	Misure di Controllo: creazione di supporti operativi per l'effettuazione dei controlli dei requisiti dichiarati dai candidati. Misure di trasparenza: definizione di griglie per la valutazione dei candidati e ricorso a criteri statistici casuali nella scelta dei temi e delle domande. Misura di disciplina del conflitto di interessi: verifica tramite autocertificazione dell'insussistenza di cause di incompatibilità tra i commissari.
Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare/agevolare candidati particolari.					

Direzione, programmazione, controllo della gestione amministrativa	1	Adozione degli atti amministrativi	Adozione di atti e/o violazione di norme anche interne per interesse/utilità e/o per agevolare particolari situazioni/aree/dipendenti.	Misure di trasparenza; Misure di controllo; Misure di regolamentazione; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione; Misure di semplificazione. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente gli atti emessi, anche a campione; i servizi controllano i tempi di conclusione del procedimento; gli atti adottati devono trovare giustificazione nei documenti di programmazione già adottati. Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati; Misure di sensibilizzazione e di partecipazione: vengono implementati processi di coinvolgimento degli stakeholders; Misure di semplificazione: individuazione precisi step per la formazione degli atti, supportati dalla informatizzazione. Misure di inconfiribilità e incandidabilità degli incarichi dirigenziali: imparzialità soggettiva dei dipendenti pubblici evitando il contemporaneo svolgimento di alcune funzioni idoneo a pregiudicare l'imparzialità dei soggetti coinvolti, ed evitando che lo svolgimento di determinate attività o funzioni possa facilitare il sorgere di situazioni favorevoli per ottenere successivamente incarichi di vertice.
	2	Programmazione	Falsa rappresentazione o rappresentazione manipolata della situazione amministrativa/contabile/finanziaria finalizzata per utilità e/o al fine di agevolare particolari servizi.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
	3	Rendicontazione	Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo e conseguente manipolazione dei risultati di esercizio finalizzata all'ottenimento di utili/agevolazioni per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
Gestione del bilancio e del patrimonio	1	Gestione ricavi e costi di bilancio	Manipolazione del bilancio/di conti/di centri di costo per interessi propri o utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	Misure di trasparenza. Misure di regolamentazione. Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento. Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; Misure di regolamentazione: redazione di regolamenti circa i procedimenti non ancora disciplinati; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente gli atti emessi, gli atti adottati devono trovare giustificazione nei documenti di programmazione già adottati. Misure di definizione dell'etica e di standard di comportamento: momenti di confronto e di verifica dei comportamenti adottati;
			Ingiustificata dilatazione dei tempi per costringere il destinatario del provvedimento tardivo a concedere "utilità" al funzionario.		
Distrazione dei fondi.					
2	Richieste di finanziamento	Falsa rappresentazione di requisiti e/o situazioni contabili/patrimoniali per l'ottenimento di utilità altrimenti ingiustificate, anche per interesse/utilità personale e/o al fine di agevolare particolari servizi.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>	

			Distrazione dei fondi.		
	3	Piani economici finanziari	Manipolazione dei conti e delle giustificazioni di entrata/spesa al fine di ottenere vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interesse/utilità ovvero per l'agevolazione di particolari servizi.	Misure di trasparenza.Misure di regolamentazione.Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti e dei criteri inerenti il processo; Misure di regolamentazione: redazione di regolamenti circa i procedimenti non ancora disciplinati; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente gli atti emessi, gli atti adottati devono trovare giustificazione nei documenti di programmazione già adottati.
	4	Manutenzione del patrimonio	Processo manipolato per utilità/interesse. Omesso controllo e/o omessa manutenzione finalizzata al recupero di finanziamenti ad hoc altrimenti non dovuti.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
Servizi generali	1	Affari legali e contenzioso	Violazione di norme, anche interne, per interesse/utilità.	Misure di regolamentazione. Misure di controllo.	Misure di regolamentazione: procedura formalizzata per la gestione del procedimento; Misure di controllo: monitoraggi e reporting dei tempi di evasione.
	2	Accesso agli atti	Violazione di norme procedurali, anche interne, per interesse/utilità.	Misure di regolamentazione. Misure di trasparenza.	Misure di regolamentazione: standardizzazione della modulistica con particolare riferimento all'esplicitazione della motivazione della richiesta e del procedimento amministrativo cui si riferisce; Misure di trasparenza: trasparenza nel rispetto dei tempi del procedimento con pubblicazione dei dati in forma anonima.
	3	Recupero crediti	Violazione delle norme e procedimenti ovvero agevolazione di utenti in mora per interesse di parte e/o per agevolare utenti/dipendenti particolari.	Misure di controllo. Misure di regolamentazione.	Misure di controllo: monitoraggio costante anche in termini di omogeneità delle tempistiche; Misure di regolamentazione: uniformità nell'applicazione dell'iter di riferimento.
	4	Segnalazione illeciti/tutela del dipendente segnalante	Omissione di segnalazione alle autorità competenti al fine di agevolare il responsabile dell'illecito anche per interesse/utilità. Intimidazioni al dipendente e manipolazione dei fatti finalizzate ad agevolare il responsabile dell'illecito per interesse/utilità.	Misure di regolamentazione. Misure di protezione. Misure di whistleblowing.	Misure di regolamentazione: adozione di indirizzo mail riservato direttamente nella casella di posta del RPCT e adozione di apposita procedura in caso di invio per posta cartacea; Misure di protezione: tutela della riservatezza del segnalante e comunicazione ad ANAC di eventuali misure ritorsive nei confronti dello stesso. Misure di whistleblowing: denuncia delle attività illecite o fraudolente incentivando l'emersione degli illeciti all'interno degli uffici.

	5	Archivio	Scorretta conservazione e/o eliminazione di documenti archiviati per interesse/utilità ovvero per agevolare particolari situazioni/servizi.	Misure di regolamentazione. Misure di semplificazione.	Misure di regolamentazione: definizione dei criteri inerenti il processo; Misure di semplificazione: individuazione di precisi step per l'attività di archiviazione, supportati dalla informatizzazione.
	6	Banca dati	Violazione della privacy per interessi/utilità personali.	Misure di trasparenza. Misure di regolamentazione.	Misure di trasparenza: livelli di accesso diversificati per le interrogazioni alle banche dati con elementi sensibili; Misure di regolamentazione: aggiornamento delle linee guida per la gestione delle informazioni riservate.
Servizi alla persona	1	Accreditamento e contratti di servizio	Violazione di norme per interesse/utilità e/o per l'agevolazione di particolari utenti/dipendenti.	Misure di trasparenza.	Misure di trasparenza: definizione puntuale e quantificazione dei servizi resi, attuazione degli impegni istituzionali;
	2	Customer Satisfaction	Omissioni di criticità finalizzate al raggiungimento di risultati idonei a comportare vantaggi anche economici altrimenti non dovuti per interessi personali o altrui.	Misure di trasparenza. Misure di regolamentazione.	Misure di trasparenza: pubblicazione in forma anonima dei risultati ottenuti rispetto al livello complessivo della customer satisfaction; Misure di regolamentazione: definizione di questionari per la puntuale valutazione circa il gradimento delle attività/servizi e il benessere generale dei lavoratori.
	3	Gestione del servizio	Violazione di disposizioni normative anche interne al fine di agevolare particolari dipendenti/utenti.	Misure di trasparenza. Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento.	Misure di trasparenza: definizione puntuale e quantificazione dei servizi resi, attuazione degli impegni della carta dei servizi; Misure di definizione e di promozione di standard di comportamento: verifica delle situazioni in sede di equipe multidisciplinare con controllo incrociato delle valutazioni eventualmente disomogenee
	4	Vendite, incassi, donazioni	Scorretta registrazione degli utili o omissione della stessa per interessi personali/utilità e/o per manipolare il risultato al fine di ottenere vantaggi e ausili economici altrimenti non dovuti.	Misure di regolamentazione. Misure di controllo.	Misure di regolamentazione: individuazione del numero di prodotti finiti e confronto tra prodotti venduti e prodotti invenduti. Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente la gestione delle vendite/incassi.
	5	Contributi socio assistenziali	Iniqua erogazione dei contributi finalizzata ad agevolare particolari utenti per interesse/utilità.	<i>Ibid.</i>	Misure di regolamentazione: corresponsione diretta all'utente, da parte del coordinatore, del contributo sulla base della registrazione d'attività settimanale, coerenza del contributo con i contenuti di specifico atto deliberativo dell'Amministratore Unico; Misure di controllo: verifica dell'intervento realizzato, adozione di un sistema di firma per ricevuta della corresponsione del contributo.

Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	1	Provvedimenti di tipo autorizzatorio	Abuso nell'adozione di provvedimenti aventi ad oggetto condizioni di accesso a servizi pubblici al fine di agevolare particolari soggetti.	Misure di controllo. Misure di trasparenza. Misure di regolamentazione.	Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente i procedimenti adottati, anche rispetto alla tempistica; Misure di trasparenza: pubblicazione continuativa degli atti; Misure di regolamentazione: creazione di supporti operativi per l'effettuazione dei controlli.
	2	Dichiarazioni sostitutive	Corresponsione di tangenti per ottenere omissioni di controllo e "corsie preferenziali" nella trattazione delle proprie pratiche. Richiesta e/o accettazione impropria di regali, compensi o altre utilità in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
Affidamento di lavori, servizi e forniture	1	Analisi e definizione dei fabbisogni	Definizione di un fabbisogno non rispondente a criteri di efficienza/efficacia/economicità, ma alla volontà di premiare interessi particolari (scegliendo di dare priorità ad acquisti/affidamenti destinati ad essere realizzati da un determinato operatore economico). Abuso delle disposizioni che prevedono la possibilità per i privati di partecipare all'attività di programmazione al fine di avvantaggiarli nelle fasi successive. Ingiustificata dilazione dei tempi nella predisposizione e approvazione degli strumenti di programmazione.	Misure di trasparenza.Misure di controllo.Misure di regolamentazione.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di programmazione in formato tabellare e dei rispettivi aggiornamenti annuali finalizzati alla conoscenza delle attività svolte ergo alle esigenze di servizio; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente la definizione del fabbisogno stabilito; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati.
	2	Consultazioni preliminari	Nomina di responsabili del procedimento in rapporto di contiguità con imprese concorrenti (soprattutto esecutori uscenti) o privi dei requisiti idonei e adeguati ad assicurarne la terzietà e l'indipendenza.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	Misure di trasparenza: rotazione degli operatori economici e monitoraggio dell'attuazione dell'azione e pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale.
	3	Definizione delle specifiche tecniche	Restrizione del mercato nella definizione delle specifiche tecniche, attraverso l'indicazione nel disciplinare di prodotti che favoriscano una determinata impresa.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>

		Elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore.		
4	Redazione del contratto	Predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio finalizzate a disincentivare la partecipazione alla gara ovvero al consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione di specifici requisiti/clausole contrattuali/prescrizioni finalizzati a favorire una particolare impresa.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale.
5	Determinazione dell'importo	Abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere.	Misure di trasparenza. Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione;
6	Pubblicazione	Procedimento manipolato al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
7	Definizione dei requisiti	Definizione di requisiti finalizzati al favoreggiamento di una particolare impresa. Uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa finalizzato al favoreggiamento di un'impresa.	Misure di trasparenza.Misure di controllo.Misure di regolamentazione.Misure di disciplina del conflitto di interessi.Misure di rotazione del personale.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale. Misure di rotazione del personale: il direttore affida il coinvolgimento nella definizione dei requisiti secondo il principio di rotazione.
8	Definizione dei termini	Azioni e/o comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara.	Misure di trasparenza. Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione;

9	Nomina della commissione di gara	Nomina di commissari in conflitto di interesse o privi di necessari requisiti.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi. Misure di rotazione del personale.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale. Misure di rotazione del personale: il direttore nomina i commissari secondo il principio di rotazione.
10	Archiviazione e custodia della documentazione	Alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase gara che in fase successiva di controllo per interesse/utilità.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi. Misure di formazione del personale.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale. Misure di formazione del personale: programmi di formazione mirata su gestione e custodia dell'archivio.
11	Verifica dei requisiti	Alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche finalizzata al favoreggiamento di un aggiudicatario privo di requisiti.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi. Misure di rotazione del personale.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale. Misure di rotazione del personale: il direttore affida il coinvolgimento nel processo secondo il principio di rotazione.
		Alterazione dei contenuti delle verifiche sui requisiti dell'aggiudicatario per il favoreggiamento di operatori seguenti in graduatoria.		
12	Valutazione delle offerte	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per la definizione del punteggio da assegnare all'offerta per interesse/utilità.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>

		Mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale, per interesse/utilità.		
13	Effettuazione delle comunicazioni	Violazione delle regole previste nel merito a tutela della trasparenza della procedura finalizzata ad evitare e/o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di operatori esclusi.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale.
14	Procedura negoziata	Utilizzo della procedura negoziata al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.	Misure di trasparenza. Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione.
15	Affidamento diretto	Abuso dell'affidamento diretto al di fuori dei casi previsti dalla legge al fine di favorire un particolare operatore.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
16	Revoca del bando	Abuso del provvedimento di revoca del bando al fine di bloccare una gara il cui risultato si sia rivelato diverso dalle aspettative e/o al fine di concedere un indennizzo all'aggiudicatario.	<i>Ibid.</i>	<i>Ibid.</i>
17	Redazione del cronoprogramma	Imprecisa pianificazione delle tempistiche al fine di non vincolare eccessivamente l'impresa nell'avanzamento dei lavori creando, in questo modo, i presupposti per la richiesta di oneri aggiuntivi ed extra guadagni da parte dello stesso esecutore. Insufficiente verifica di avanzamento dei lavori al fine di evitare l'applicazione di penali o di risoluzione del contratto e/o abusivo ricorso a varianti di programma finalizzate a favorire l'esecutore.	Misure di trasparenza. Misure di controllo. Misure di regolamentazione. Misure di disciplina del conflitto di interessi.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione; Misure di regolamentazione: vengono redatti i regolamenti relativi ai procedimenti non ancora disciplinati. Misure di disciplina del conflitto di interessi: il direttore vigila sul rispetto degli obblighi di astensione e comunicazione a carico dei soggetti in situazione di conflitto, anche potenziale.
18	Variazioni di contratto	Ammissione di varianti per interesse/utilità anche economiche dell'appaltatore o dell'aggiudicatario. Approvazione di modifiche sostanziali di elementi contrattuali con l'introduzione di elementi che, se previsti dall'inizio, avrebbero consentito una concorrenza più ampia.	Misure di trasparenza. Misure di controllo.	Misure di trasparenza: pubblicazione degli atti di riferimento; Misure di controllo: il direttore controlla periodicamente l'operatività dell'azione.

2.3.5. TRASPARENZA

La presente Sezione Trasparenza si applica in continuità con le scelte strategiche e organizzative adottate da ASP Terre di Castelli - *Giorgio Gasparini* fin dall'entrata in vigore del D.lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii., in una logica di efficacia, efficienza ed economicità, tesa a superare il mero adempimento e pensando alla "trasparenza" come modalità operativa stabile, impiantata nell'organizzazione e nelle sue modalità operative in modo progressivo, dinamico e integrato.

La presente sezione del Piano è aggiornata con le disposizioni contenute della deliberazione ANAC n. 264 del 20 giugno 2023, della deliberazione n. 605 del 19 dicembre 2023 e della successiva deliberazione n. 495 del 25 settembre 2024 dal titolo "Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi."

L'adempimento agli obblighi di trasparenza, tramite la pubblicazione dei dati sui siti web, deve però sempre avvenire nel rispetto dei principi dettati dalla normativa in materia di tutela dei dati personali, quali quelli di liceità, correttezza e trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati sono trattati.

In coerenza con gli obiettivi strategici contenuti nella sezione della performance, nei documenti di programmazione dell'ASP ed in continuità con quanto previsto nel precedente PIAO, anche per il triennio 2025-2027 si vuole proseguire nella direzione intrapresa, in particolare:

- **Monitorare** regolarmente l'attuazione degli obblighi di trasparenza, mappando e verificando lo stato di completezza, chiarezza ed aggiornamento dei dati contenuti nella sezione "*Amministrazione Trasparente*", in particolare, e del sito web aziendale, in generale;
- **Integrare e completare** tutte le aree del sito e le sottosezioni della "*Amministrazione Trasparente*" che risultino incomplete o che possano essere migliorate in termini di completezza, chiarezza e intelligibilità, aggiornandole in coerenza con le modifiche legislative intervenute;
- **Perfezionare gli strumenti** che costituiscono il Ciclo della performance, rendendoli sempre più collegati e connessi ai diversi documenti di programmazione strategica dell'ASP, ivi compreso il PIAO;
- **Attuare le misure individuate e necessarie alla realizzazione del progetto relativo al consolidamento del lavoro agile.**
- **Consolidare la mission aziendale orientata allo sviluppo, all'innovazione ed alla sperimentazione.** Lo sviluppo, posto a presidio dei servizi già attivati e finalizzato alla garanzia di un miglioramento continuo, e l'innovazione/sperimentazione, motrice principale del cambiamento, dell'approfondimento e della continua evoluzione. Gli aspetti dell'innovazione e dello sviluppo, inoltre, richiamano necessariamente a loro una solida struttura di base, fondata su un bilancio stabile e su una dotazione organica, che siano in grado di sostenere il *nuovo cambiamento* e il *tradizionale assetto*. Entrambi gli elementi, infatti, sono parte integrante della pianificazione strategica aziendale, che deve rispondere al contempo ad una adeguata comunicazione e relazione con la Comunità
- **Riprendere il piano di digitalizzazione** dell'ASP con attenzione alle disposizioni conseguenti al "Codice dell'Amministrazione digitale" di cui al D. Lgs. n. 82/2005 e ss. mm. e ii. e dei diversi provvedimenti in materia, anche alla luce della strutturazione degli strumenti e delle misure necessarie ad attuare in modo efficace ed efficiente i contenuti del PIAO in tema di digitalizzazione e consolidamento del lavoro agile. Si concentreranno anche momenti formativi collegati alle azioni da porre in essere al fine di agevolare e realizzare compiutamente la transizione al digitale
- **Proseguire nell'organizzazione di iniziative** interne ed esterne per la trasparenza, la legalità e la promozione della cultura dell'integrità (formazione/informazione, iniziative dedicate, ecc.).

La trasparenza rimane la misura cardine dell'intero impianto anticorruzione delineato dal legislatore della legge 190/2012.

L'ASP, pertanto, intende perseguire e realizzare i seguenti **obiettivi di trasparenza sostanziale**:

1. La trasparenza quale reale ed **effettiva accessibilità 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, fatti salvi i limiti imposti dalla norma stessa.

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 tutti gli operatori ed i collaboratori dell'ASP, anche e soprattutto nel rispetto dei contenuti del Codice di Comportamento Generale e del Codice di Comportamento dei dipendenti dell'ASP;
- b) Lo sviluppo della **cultura della legalità e dell'integrità** nella gestione delle attività istituzionali e più in generale del bene pubblico.

Attività, funzioni e organizzazione dell'ASP

L'ASP ha esclusivamente compiti connessi alla gestione e funzionamento di servizi; mentre non ha compiti regolatori, valutativi e di programmazione, affidati, dalla normativa regionale di riferimento, al soggetto competente, individuato nel Comitato di Distretto e alla struttura di supporto tecnico, il Nuovo Ufficio di Piano dell'Unione Terre di Castelli.

È quindi evidente che l'ASP è un ente gestore, autonomo nelle scelte organizzative, ma non negli indirizzi; ne consegue che non ha perciò la responsabilità delle politiche socio-assistenziali del territorio, bensì quella del migliore utilizzo, in termini di efficienza-efficacia-economicità-qualità del servizio, delle risorse che le vengono assegnate per la gestione delle competenze conferite.

Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ASP ha da tempo realizzato un sito internet istituzionale attraverso il quale accedere alla sezione "*Amministrazione trasparente*".

Dal sito web dell'ASP è possibile inoltre accedere, attraverso il relativo link, all'albo pretorio "on line" istituito c/o il comune di Vignola. 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'ASP è infine munita 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.).

Il Responsabile della trasparenza

Rilevato che l'ASP non contempla alcuna struttura destinata all'esercizio delle funzioni del Segretario generale, il Responsabile per la prevenzione della corruzione e trasparenza (come sopra precisato) è stato individuato e designato dall'Amministratore Unico con atto n. propria delibera n. 9/2017 nella figura del direttore, ruolo rivestito dalla Sig.ra Paola Covili a far data dal 01/06/2021.

Il Responsabile della trasparenza nei compiti affidatigli dalle vigenti disposizioni normative, promuove e cura il coinvolgimento delle Aree dell'ASP ed in particolare, verifica l'adempimento da parte dell'ASP degli obblighi di pubblicazione assicurando la qualità delle informazioni pubblicate.

Fasi e soggetti responsabili: Responsabili di Area e Nucleo di Valutazione

Nell'ambito dell'Ufficio di Direzione, ed in stretto collegamento con l'Amministratore Unico, si esprime la responsabilità dell'individuazione dei contenuti della presente sezione del PIAO.

Gli obiettivi, aggiornati annualmente, tengono anche conto delle indicazioni contenute nel monitoraggio svolto dal Nucleo di valutazione sull'attuazione dei programmi.

Gli obiettivi di performance dovranno coordinarsi con la presente sezione e le azioni intraprese, considerate altresì nella valutazione della performance organizzativa e individuale. In particolare, il Piano dettagliato degli obiettivi e della performance prevede precisi obiettivi strategici connessi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e di attuazione della trasparenza e dell'integrità.

Data la struttura organizzativa dell'ASP, compete a ciascun responsabile di Area o di Macro struttura aziendale, rispetto alle materie di propria competenza, trasmettere all'ufficio individuato dal Responsabile per la trasparenza e l'integrità i dati, atti, documenti e provvedimenti da pubblicare sul sito nella sezione "Amministrazione Trasparente", secondo le modalità e contenuti definiti dalle normative vigenti.

Spetta ai singoli responsabili di Area o macro struttura definire le modalità, la tempistica, la frequenza ed i contenuti dei documenti e dei dati da trasmettere di propria competenza.

I predetti responsabili sono tenuti ad individuare, ed eventualmente elaborare i dati e le informazioni richieste, e rispondono della mancata pubblicazione di tutti i dati previsti dalla normativa vigente in materia di trasparenza.

Il nucleo di Valutazione verifica l'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza (Delibera ex. CIVIT n.2/2012), ed è coinvolto nella corretta applicazione degli impegni assunti in materia e nel monitoraggio della realizzazione delle azioni previste.

Per ragioni organizzative e di servizio, con decreto del Presidente dell'Unione Terre di Castelli prot. n. 48005 del 17/12/2020 è stato disposto che il Nucleo di Valutazione espleti la propria attività in composizione monocratica attraverso il Presidente del Nucleo, componente esterno, dott. Vito Piccinni.

Le iniziative di comunicazione e diffusione della trasparenza

Già nel corso degli ultimi Programmi triennali l'ASP si era posta l'obiettivo strategico di innovare le modalità comunicative, nella convinzione che "sapere cosa comunicare e come", assume la rilevanza, in una dimensione che promuovere lo scambio e la circolarità delle informazioni, di strumento a garanzia della trasparenza e della legalità dell'azione amministrativa.

Il programma di lavoro legato alla trasparenza ed alla integrità raccoglie una serie di dati concernenti l'organizzazione, che sono altresì correlati al ciclo della performance ed alla gestione delle risorse, tutto questo nell'ottica del miglioramento continuo che l'ASP intende perseguire nella gestione delle risorse che utilizza, dei servizi che eroga, ma anche nel processo di crescita delle competenze professionali dei dipendenti.

Tutto ciò è legato in particolar modo al tema dello sviluppo e innovazione dell'organizzazione, finalizzato al coinvolgimento delle persone con l'obiettivo di indirizzare le conoscenze e le competenze presenti nell'ASP al miglioramento dei processi organizzativi, alla integrazione delle competenze presenti in ASP per una più efficace azione nelle attività e negli interventi istituzionalmente affidati.

Tale coinvolgimento si sta attuando attraverso incontri tra Amministratore Unico, Direttore e Ufficio di Direzione, finalizzati alla comunicazione delle strategie e delle progettualità che si intendono perseguire allo scopo anche di:

- costruire proposte di nuove modalità di lavoro e di innovative modalità di coinvolgimento dei diversi portatori di interessi, in particolar modo esterni;
- pervenire allo snellimento delle procedure interne e ad una maggiore efficacia dell'azione amministrativa;
- stimolare lo sviluppo di un nuovo stile di comunicazione, che attraverso il coinvolgimento di persone esterne all'organizzazione e la loro partecipazione attiva possa arrivare a costituire una

comunità in cui tutti i soggetti concorrano al perseguimento dei medesimi obiettivi e dei medesimi valori;

L'ASP essendo produttrice di servizi, ha comunque un'attenzione privilegiata sugli utenti dei servizi stessi, i loro familiari e le associazioni che li rappresentano, che sono tra gli stakeholders più sensibili e che possono contribuire in maniera significativa alla qualità delle prestazioni rese.

Si confermano quali strumenti di cui l'ASP intende dotarsi per favorire il processo comunicativo e di ascolto nei confronti dei propri stakeholders, i seguenti:

- **Comunicazione politico-istituzionale:** La comunicazione politico-istituzionale deve essere attuata assicurando la trasparenza e un corretto rapporto coi cittadini. L'ASP prevede di continuare il percorso comunicativo/informativo già in parte tracciato ed utilizzato, sia per quanto attiene gli strumenti (ad esempio: iniziative pubbliche, social network, ecc.), sia per quanto attiene l'individuazione delle informazioni da veicolare. Rileva, ai fini della percentuale di successo ipotizzabile, la disponibilità di risorse anche umane, a cui attingere per la gestione dell'intero sistema. Attualmente l'Amministratore Unico è affiancato da un gruppo di giovani volontari, che si sono costituiti in un'associazione di promozione sociale denominata "ASPEOPLE. Innovazione" iscritta all'apposito registro regionale al n. 6135 in data 17.09.2019, e che collaborano nella individuazione di strumenti e modalità comunicative, attualizzate e maggiormente penetranti.

Anche in questo caso, fondamentali e indispensabili caratteristiche dell'informazione sono: trasparenza, pertinenza, veridicità, completezza, chiarezza e comprensibilità, oggettivo riscontro, tempestività.

- **Opuscolo informativo:** L'ASP ha prodotto negli anni scorsi un opuscolo informativo relativamente ai servizi ed attività svolti. È attualmente ancora in uso in quanto le informazioni contenute sono ancora attuali. L'attuale Opuscolo è pubblicato sul sito istituzionale dell'ASP e viene distribuito in ogni occasione pubblica ed in incontri con i diversi portatori di interessi.
- **Bilancio sociale:** L'ASP fin dalla sua istituzione, ha intrapreso un percorso di analisi e verifica delle attività svolte e dei servizi erogati tramite lo strumento del bilancio sociale, che viene annualmente presentato ai referenti istituzionali, quali stakeholders privilegiati. In occasione della presentazione del Bilancio Sociale si prosegue nell'adozione di uno stile comunicativo già adottato nel corso degli anni precedenti, uno strumento snello e di facile comprensione di lettura dei dati ed una modalità di presentazione, coerente con gli obiettivi posti alla precedente voce "Comunicazione politico-istituzionale". Il Bilancio Sociale viene presentato di norma nel corso di iniziative aperte alla cittadinanza, tali da agevolare la comunicazione, la conoscenza e la trasparenza delle attività svolte e dei risultati ottenuti nel corso dell'anno in esame.
- **la Carta dei servizi:** quale strumento di conoscenza e di orientamento dei servizi e di tutela per i cittadini. La carta dei servizi è stata redatta e approvata, per i servizi: Centro "I Portici", Casa Residenza Anziani di Vignola, Centro Diurno Anziani di Vignola; Centro "Il Melograno" di Montese, Comunità Alloggio "Il Castagno selvatico" e Laboratorio "Caspita", "La Casa di Nello" – Dopo di Noi e i Nidi d'Infanzia. Si è proceduto con l'affidamento di una prestazione di servizio ad uno studio grafico, finalizzata all'omogeneità della comunicazione tra i servizi e ad una migliore lettura delle informazioni da parte di tutti gli interessati.

Misure organizzative di pubblicazione

L'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione Amministrazione Trasparente avviene con modalità accentrata. Attualmente il dipendente cui è stato affidato il compito della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti, secondo la periodicità prevista, è, dall'anno 2018, un "Istruttore Amministrativo" dell'Area Amministrativa.

Responsabile della trasmissione dell'atto oggetto di pubblicazione è ciascun Responsabile/Coordinatore di Servizio tenuto alla produzione dell'atto medesimo che avrà l'onere di trasmetterlo tempestivamente al dipendente individuato per la pubblicazione.

Si precisa che, ove i dati e le informazioni o documenti da pubblicare siano di competenza trasversale di più servizi o aree dell'ASP, la responsabilità dei singoli dipendenti individuati per la pubblicazione è riferita agli atti di rispettiva competenza.

Si precisa altresì che quando l'informazione non è in possesso dell'ASP, ovvero non rientra tra le competenze o obblighi dell'ASP ovvero è una casistica non riscontrabile nell'attività dell'ASP alla colonna "Direzione Responsabile" viene indicato "NDC" - "Non Di Competenza" -.

Ai sensi della delibera ANAC sopra citata n. 495 del 25 settembre 2024, alle Amministrazioni/Enti è concesso un periodo transitorio di 12 mesi, per procedere all'aggiornamento delle sezioni AT rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4-bis, 13 e 31. Ciò al fine di venire incontro alle esigenze manifestate dalle amministrazioni/enti di avere maggiore tempo per adeguare i propri sistemi.

Pertanto, la tabella che segue rappresenta lo schema della nuova sezione **Amministrazione Trasparente** e si compone di otto colonne, che recano i dati seguenti:

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

Colonna B: denominazione delle sotto-sezioni di secondo livello;

Colonna C: disposizioni normative, aggiornati 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: la Direzione responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F;

Colonna H: ruolo dei responsabili della elaborazione/trasmissione;

Termini di pubblicazione e aggiornamento dei dati

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, semestrale o trimestrale. L'aggiornamento di numerosi dati deve essere "tempestivo". Il legislatore non ha però specificato il concetto di tempestività, concetto relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difformi.

Pertanto, al fine di "rendere oggettivo" il concetto di tempestività e definire criteri uniformi per regolare i tempi delle pubblicazioni trimestrali, semestrali e annuali, tutelando operatori, cittadini e amministrazione, si conferma quanto segue:

- è da ritenersi **tempestiva** la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata entro n. 30 giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti;
- le pubblicazioni di dati, informazioni e documenti **trimestrali, semestrali e annuali** si considerano effettuate nei termini se avvengono entro n. 30 giorni decorrenti dalla disponibilità/elaborazione definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Obblighi di 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 le disposizioni in materia di pubblicazione di bandi e avvisi e l'art. 29 del d.lgs. 50/2016 recante la disciplina di carattere generale in materia di trasparenza (cfr. Allegato 9 al PNA 2022) continuano ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023;
- 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.

Monitoraggio e controllo

Il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza è, in primo luogo, affidato ai Responsabili di Area dell'Azienda, che vi provvedono come descritto in precedenza.

La **vigilanza** sullo stato di attuazione del Programma per la Trasparenza è affidata al **Direttore** in qualità di Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza che agisce coadiuvato

dal referente per la Programmazione e il Controllo di Gestione e dall'Istruttore Amministrativo incaricato della pubblicazione dei dati.

L'attuazione del Programma per la Trasparenza sarà sottoposta a verifiche periodiche (di norma semestrali) richiedendo ai responsabili di Area di relazionare nel merito, in occasione di apposito Ufficio di Direzione.

Il Monitoraggio e controllo potrà anche avvenire:

- Attraverso appositi controlli periodici, anche a campione, a verifica dell'aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- Attraverso il monitoraggio effettuato in merito al diritto di accesso civico (art. 5 d.lgs. n. 33/2013 e ss.mm e ii) sulla base delle segnalazioni pervenute.

Per ogni informazione pubblicata si verificano l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, e quant'altro indicato dalla norma.

Il percorso di definizione, gestione e monitoraggio del Piano nell'ASP

Fase	Attività	Attori coinvolti	Tempi
AGGIORNAMENTO	Avviso per l'aggiornamento del PIAO	<i>RPCT e Referente Programmazione e Controllo di Gestione</i>	Entro il 31 gennaio di ogni anno
	Proposte di adeguamento e aggiornamento programma triennale della trasparenza	<i>Responsabili di Area/Servizio e Referente Programmazione e Controllo di Gestione</i>	
	Aggiornamento del PIAO	<i>RPCT e Referente Programmazione e Controllo di Gestione</i>	
ADOZIONE	Delibera di adozione del PIAO	<i>Amministratore Unico</i>	Entro il 31 gennaio di ogni anno
ATTUAZIONE	Attuazione delle misure in materia di trasparenza ed integrità (in termini di indirizzo e azione formativa e di input operativo)	<i>Direttore (RPCT), Responsabili di area e Referente Programmazione e controllo di Gestione.</i>	In corso d'anno
	Attuazione delle misure in materia di trasparenza ed integrità (in termini di proposta e di puntuale e corretta traduzione degli indirizzi in operatività)	<i>Tutti gli operatori dell'Azienda, collaboratori, lavoratori somministrati.</i>	In corso d'anno
MONITORAGGIO, VIGILANZA ED AUDIT	Monitoraggio periodico	<i>Responsabili di Area e Referente Programmazione e Controllo di Gestione</i>	Semestralmente
	Vigilanza	<i>RPCT coadiuvato dal Referente per la Programmazione e Controllo di Gestione.</i>	In corso d'anno
	Audit ed attestazione dell'assolvimento degli obblighi di trasparenza ed integrità	<i>Nucleo di Valutazione</i>	Quando previsto dalle disposizioni in materia

La tabella che segue rappresenta pertanto, ed in via transitoria, in attesa di predisporre una unica tabella coordinata, i dati, i documenti, le informazioni la cui pubblicazione va comunque assicurata nella sezione "Amministrazione trasparente" ai sensi dell'allegato di cui alla delibera n. ANAC 264/2023.

sotto-sezione livello 1	sotto-sezione 2 livello	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Periodicità di aggiornamento	Direzione Responsabile	Responsabile individuazione, elaborazione e trasmissione
A	B	C	D	E	F	G	H
Disposizioni generali	Piano Integrato di Attività e Organizzazione	Art. 6, D.L. n. 80/2021	Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	Piano Integrato di Attività e Organizzazione e rispettive sezioni.	Annuale	Direttore	Direttore, Referente Programmazione e CdG
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi link alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970) Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	Direttore	Direttore
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	NDC	/
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	NDC	/

	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016	NDC	/
	Burocrazia zero	Art. 37, c. 3-bis, d.l. n. 69/2013	Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)		NDC	/
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazioni, di direzione o di governo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Amministrativa	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del d.lgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Area Amministrativa	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).		Amministratore Unico	Direttore		

Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	Amministratore Unico	Direttore
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Amministratore Unico	Direttore
Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/

Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	NDC	/
Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	Area Amministrativa	Direttore
Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Del singolo cessato	Direttore
Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Del singolo cessato	Direttore

			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Del singolo cessato	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Del singolo cessato	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Del singolo cessato	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Non Dovuto comma modificato dall'art. 13 comma 1 lett. d) del D.Lgs. n. 97/2016	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	Non Dovuto comma modificato dall'art. 13 comma 1 lett. d) del D.Lgs. n. 97/2016	Direttore
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	ANAC	Direttore

	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Atti degli organi di controllo	Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
			Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Area amministrativa	
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
				Per ciascun titolare di incarico:			
				1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area amministrativa
				2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area amministrativa

		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area amministrativa
		Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico (comunicate alla Funzione pubblica)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area amministrativa
		Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001		Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	Direttore	Area amministrativa
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice		Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Per ciascun titolare di incarico:			
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Amministratore Unico	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	/
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	/
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore

	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019.	/
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	/
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	/
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Direttore	Direttore
Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)		Incarichi dirigenziali, a qualsiasi titolo conferiti, ivi inclusi quelli conferiti discrezionalmente	Per ciascun titolare di incarico:			
	Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/

	Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione e titolari di	Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	posizione organizzativa con funzioni dirigenziali	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle che distinguano le seguenti situazioni: dirigenti, dirigenti individuati	Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	discrezionalmente, titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali)	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	NDC	/
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	NDC	/
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1,	NDC	/

				d.lgs. n. 39/2013)		
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	NDC	/
	Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	NDC	/
	Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali	Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016		
	Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	Direttore	Direttore
	Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	NDC	/
Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	Amministratore Unico	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	Dirigente cessato	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	Direttore
			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	Dirigente cessato	Direttore

	Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	Dirigente cessato	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico; 2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	Direttore
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	Si applica quanto previsto dalla deliberazione ANAC n. 586 del 26 giugno 2019	Direttore
Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	ANAC	Direttore
Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Singoli responsabili di Area in P.O.
Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane UTC e ASP
	Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane UTC e ASP

	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane UTC e ASP
		Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane UTC e ASP
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane ASP
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa
	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane ASP
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane ASP
		Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispone, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	Direttore	Servizio Risorse Umane ASP
	NDV	Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	NDV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Componenti il NDV

		Par. 14.2, delib. CiVIT n. 12/2013		Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Affari Generali Comune di Vignola
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Servizio Risorse Umane ASP
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CiVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	Direttore	Referente Programmazione e CdG
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG, Servizio Risorse Umane UTC e ASP
				Ammontare dei premi effettivamente distribuiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG, Servizio Risorse Umane UTC e ASP
	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti				Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG	

	Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016		
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				Per ciascuno degli enti:			
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	NDC	/

	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	NDC	/
	Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			Per ciascuna delle società:	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)		
	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, D.Lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
			6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore

			7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
	Art. 22, c. 1. lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013	Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016		Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Per ciascuno degli enti:			
	Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1,	NDC	/

				d.lgs. n. 33/2013)		
			3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	NDC	/
	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	NDC	/
	Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Rappresentazioni grafiche	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/

	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016	/	/
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento		Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	Per ciascuna tipologia di procedimento:			
		Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
		Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013		9) link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG

		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Finanziario c/o Comune di Vignola	Servizio Finanziario c/o Comune di Vignola
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Referente Programmazione e CdG
				Per i procedimenti ad istanza di parte:			
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa
	Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Monitoraggio tempi procedurali	Risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	/	/
	Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni procedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013/Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sottosezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa - Ufficio Affari generali

	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	/	/
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013/Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sottosezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche.	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Referente Programmazione e CdG	Area Amministrativa – Ufficio Approvv.ti
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013/Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	/	/
Controlli sulle imprese		Art. 25, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di controllo	Elenco delle tipologie di controllo a cui sono assoggettate le imprese in ragione della dimensione e del settore di attività, con l'indicazione per ciascuna di esse dei criteri e delle relative modalità di svolgimento	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016	/	/
		Art. 25, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Obblighi e adempimenti	Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenute a rispettare per ottemperare alle disposizioni normative		/	/
Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190	Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	Referente Programmazione e CdG	Area Amministrativa – Ufficio Approvv.ti (< 40.000,00 €)
		Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1,	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	Referente Programmazione e CdG	Area Amministrativa – Ufficio Approvv.ti (< 40.000,00 €)

	Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	Referente Programmazione e CdG	Area Amministrativa - Ufficio Approvv.ti (< 40.000,00 €)
Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 Artt. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	Direttore	Area Amministrativa - Ufficio Approvv.ti (< 40.000,00 €)
			Per ciascuna procedura:			
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	Avvisi di preinformazione - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	/
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		Delibera a contrarre o atto equivalente (per tutte le procedure)	Tempestivo	Direttore	Area Amministrativa - Ufficio Approvv.ti
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		Avvisi e bandi - Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso relativo all'esito della procedura; Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi; Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016); Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare

			<p>criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)</p>			
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<p>Avviso sui risultati della procedura di affidamento - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara</p>	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<p>Avvisi sistema di qualificazione - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)</p>	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<p>Affidamenti Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)</p>	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		<p>Informazioni ulteriori - Contributi e resoconti degli incontri con portatori di interessi unitamente ai progetti di fattibilità di grandi opere e ai documenti predisposti dalla stazione appaltante (art. 22, c. 1, d.lgs n. 50/2016); Informazioni ulteriori, complementari o aggiuntive rispetto a quelle previste dal Codice; Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, d.lgs n. 50/2016)</p>	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare
	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	<p>Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.</p>	<p>Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)</p>	Tempestivo	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC - UTC in Accordo ASP per procedure gare

		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	CUC – UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC – UTC in Accordo ASP per procedure gare	
		Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	CUC – UTC in Accordo ASP per procedure gare	CUC – UTC in Accordo ASP per procedure gare	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Tempestivo	Direttore	Direttore	
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Area Amministrativa	
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	
			(da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	Per ciascun atto:				
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	(NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) norma o titolo a base dell'attribuzione	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	
		Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/	

		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) link al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	N.D.C.	/
		Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore, Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'espportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore, Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
		Bilancio consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore, Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
			Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016	Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'espportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore, Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore, Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG

Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Servizio Patrimonio	Direttore	
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Direttore	Direttore	
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.A.C.	NdV	Direttore	
				Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	NdV	Referente Programmazione e CdG	
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	NdV	Referente Programmazione e CdG	
				Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/	
	Organi di revisione amministrativa e contabile			Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile	Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NdV	Referente Programmazione e CdG
	Corte dei conti			Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorché non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NdV	Direttore
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Tutti i responsabili di Area o Servizio	Tutti i responsabili di Area o Servizio	
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	Direttore	Direttore	
		Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009		Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	Direttore	Direttore	

		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009		Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	Direttore	Direttore
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteri di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	Tutti i Responsabili di Area e Coordinatori di Servizi	Tutti i Responsabili di Area e Coordinatori di Servizi
Pagamenti dell'Amm.ne	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, dlgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
	Dati sui pagamenti del servizio sanitario nazionale	Art. 41, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Dati sui pagamenti in forma sintetica e aggregata (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi a tutte le spese e a tutti i pagamenti effettuati, distinti per tipologia di lavoro, bene o servizio in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	NDC	/
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG

				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
			Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Serv. Finanziari e Referente Programmazione e CdG	Referente Programmazione e CdG
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, incluse le funzioni e i compiti specifici ad essi attribuiti, le procedure e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (link alla sottosezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n. 50/2016 - Documento pluriennale di pianificazione ai sensi dell'art. 2 del d.lgs. n. 228/2011, (per i Ministeri)	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate.	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con	Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/

			l'Autorità nazionale anticorruzione)				
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetrie per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Informazioni ambientali		Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Stato dell'ambiente	1) Stato degli elementi dell'ambiente, quali l'aria, l'atmosfera, l'acqua, il suolo, il territorio, i siti naturali, compresi gli igrotopi, le zone costiere e marine, la diversità biologica ed i suoi elementi costitutivi, compresi gli organismi geneticamente modificati, e, inoltre, le interazioni tra questi elementi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radioattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	3) Misure, anche amministrative, quali le politiche, le disposizioni legislative, i piani, i programmi, gli accordi ambientali e ogni altro atto, anche di natura amministrativa, nonché le attività che incidono o possono incidere sugli elementi e sui fattori dell'ambiente ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/

			Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto	4) Misure o attività finalizzate a proteggere i suddetti elementi ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il paesaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
			Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Relazione sullo stato dell'ambiente redatta dal Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Strutture sanitarie private accreditate		Art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013	Strutture sanitarie private accreditate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle strutture sanitarie private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
				Accordi intercorsi con le strutture private accreditate	Annuale (art. 41, c. 4, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	NDC	/
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	Direttore	Direttore

			Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità	Regolamenti per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità (laddove adottati)	Tempestivo	Direttore	Direttore
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	Direttore	Direttore
		Art. 1, c. 3, l. n. 190/2012	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti	Provvedimenti adottati dall'A.N.AC. ed atti di adeguamento a tali provvedimenti in materia di vigilanza e controllo nell'anticorruzione	Tempestivo	ANAC	Direttore
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	Direttore	Direttore
Altri contenuti	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Direttore	Direttore
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	Direttore	Direttore
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	Direttore	Direttore

Altri contenuti	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dat.gov.it e http://basidati.agid.gov.it/catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	Direttore	Referente Programmazione e CdG, Ditta Servizi Informatici
		Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	Direttore	Referente Programmazione e CdG, Ditta Servizi Informatici
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità <small>(da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)</small>	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	Direttore	Referente Programmazione e CdG, Ditta Servizi Informatici
Altri contenuti	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori - N.B.: nel caso di pubblicazione di dati non previsti da norme di legge si deve procedere alla anonimizzazione dei dati personali eventualmente presenti, in virtù di quanto disposto dall'art. 4, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013	Dati, informazioni e documenti ulteriori che le pubbliche amministrazioni non hanno l'obbligo di pubblicare ai sensi della normativa vigente e che non sono riconducibili alle sottosezioni indicate	Direttore e tutti i Responsabili di Area e Servizio	Direttore e tutti i Responsabili di Area e Servizio



ASP

**TERRE DI
CASTELLI**

**LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO**

SEZIONE III

Struttura organizzativa

Organizzazione del lavoro agile

Piano triennale dei Fabbisogni di
personale

3. SEZIONE 3

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA



L'Assemblea dei soci è l'organo di indirizzo e di vigilanza sull'attività dell'ASP. È composta dal Sindaco di ciascun Ente territoriale socio (i 9 Comuni del Distretto) e dal Presidente dell'Unione Terre di Castelli o da loro delegati. Al 31/12/2024 il ruolo di Presidente dell'Assemblea è ricoperto da Giovanni Galli Sindaco del Comune di Marano sul Panaro (Delibera dell'Assemblea dei Soci n. 5 del 03/09/2024);

L'Amministratore unico è l'organo che dà attuazione agli indirizzi generali definiti dall'Assemblea dei Soci, individuando le strategie e gli obiettivi della gestione; ha la rappresentanza legale dell'Azienda e nomina il Direttore generale. Al 31/12/2024 l'Amministratore Unico è Marco Franchini (delibera dell'Assemblea dei soci n. 7 del 19.12.2019);

Il **Direttore** è responsabile della gestione aziendale e del raggiungimento degli obiettivi definiti dall'Amministratore, attraverso l'utilizzo delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate. Al 31/12/2023 il Direttore è Paola Covili (Delibera dell'Amministratore Unico n. 20/2021 e n. 37/2022);

Motivi di ordine gestionale, di efficientamento e di efficacia della struttura amministrativa, hanno indotto ad una modifica dell'organizzazione precedentemente assunta, proponendo il superamento della dirigenza unificata tra Unione Terre di Castelli e ASP. Per questo, a far data dall'01/06/2021, previa modifica del regolamento di organizzazione degli uffici ed introduzione della qualifica di Direttore, è stata nominata la Sig.ra Paola Covili direttore di ASP, cui fa capo la responsabilità dell'Area amministrativa e dei Nidi d'infanzia.

Rispetto agli **incarichi di Elevata Qualificazione** già conferiti nel 2022, sono stati prorogati fino al 31/12/2024 come da delibera dell'Amministratore Unico n. 37/2022 e determinazione del direttore n. 331 del 28/12/2022, ai sensi delle quali gli incarichi di Elevata Qualificazione attribuite risultavano 2: direttore e Responsabile dell'area Servizi. A partire dall'anno 2024, in attuazione degli indirizzi dell'Assemblea dei Soci dettati in data 27/12/2023 e della delibera dell'Amministratore Unico n. 56 del 29/12/2023, si è avviata la revisione del modello organizzativo di ASP, mediante l'assegnazione di un ulteriore incarico di Elevata Qualificazione comportante la Responsabilità della Casa Residenza per Anziani (atto gestionale n. 386 del 29/12/2023). Dopo un iniziale affiancamento tra i rispettivi responsabili, per consentire un adeguato passaggio di competenze e responsabilità, con decorrenza 01/07/2024, si è operata la definitiva modifica del modello organizzativo mediante il raggruppamento dei servizi per anziani e di quelli per disabili in due aree distinte. Con atto gestionale della Direttrice n. 160 del 21/06/2024 sono stati pertanto aggiornati i contenuti dei predetti incarichi di Elevata Qualificazione, assegnando la responsabilità dell'Area Anziani al dipendente Angiò Walter e la responsabilità dell'Area Fragilità alla dipendente Eugenia Picchioni, incarichi prorogati con atto del Direttore n. 355 del 30/12/2024.

L'organizzazione aziendale riferita all'anno 2024 è rappresentata dalle macrostrutture riportate nella pagina precedente. L'area amministrativa gestisce tutte le attività di staff, incluso il personale. Alcune attività, in particolare inerenti alla ragioneria e alla gestione economica del personale, vengono gestite mediante accordi convenzionali con l'Unione Terre di Castelli. L'ufficio deputato alla programmazione e al controllo di gestione invece, ha il compito di guidare gli uffici verso obiettivi strategici predefiniti di breve e di medio-lungo periodo oltre che di interfacciarsi regolarmente con l'ufficio unico di ragioneria per la definizione degli obiettivi economici e il monitoraggio degli stessi. L'area Fragilità sovrintende a tutti i servizi per persone con disabilità e progetti innovativi per persone fragili mentre l'area Anziani sovrintende a tutti i servizi per persone anziane. I servizi educativi per la prima infanzia costituiscono un'articolazione autonoma che include tutti i Nidi d'infanzia.

Con delibera dell'Amministratore Unico n. 3 del 13.02.2023 è stato approvato specifico Accordo ex art. 15 L.241/90 s.m.i, per garantire reciproca collaborazione nella gestione dei rispettivi servizi. In particolare, partendo dalla condivisione della figura del Direttore, si è ritenuto di interesse reciproco di Asp Delia Repetto e di ASP Terre di Castelli procedere alla sottoscrizione di un accordo per l'individuazione di ambiti di attività e di collaborazione comuni e trasversali quali quelli aventi carattere procedimentale, giuridico-amministrativo e gestionale con particolare riferimento alle funzioni svolte in ambito di affari legali e generali, tutela e protezione dei dati personali ai fini della compliance alle

norme vigenti in materia, procedure concorsuali, gare e contratti, gestione, amministrazione e formazione del personale.

Tale Accordo risponde ai fini di migliorare quali-quantitativamente i servizi affidati ed offerti dalle Asp, razionalizzare ed efficientare i fattori di produzione, valorizzare le risorse umane, valutare la sostenibilità tecnica ed economica del progetto; al contempo tali determinazioni esplicitano una visione, avendo quali obiettivi strategici quelli di definire un nuovo ed aggiornato modello gestionale delle due Asp, ottimizzare il capitale umano, materiale ed economico, consolidare e sviluppare i servizi in capo alle Asp, attivare una forte sinergia collaborativa con i servizi di welfare territoriale pur mantenendo ciascun ente la propria centralità territoriale.

Ciò nel rispetto delle istituzioni e delle Comunità dei rispettivi territori e in modo specifico l'Asp Delia Repetto per i Comuni del Distretto di Castelfranco Emilia/Unione Comuni del Sorbara e l'Asp Giorgio Gasparini per i Comuni del Distretto di Vignola/Unione Terre di Castelli e Comune di Montes.

La struttura organizzativa dell'ASP Terre di Castelli è improntata ai seguenti **principi**:

- È definita in base a **criteri di autonomia, funzionalità ed economicità** di gestione e a **principi di professionalità e responsabilità**;
- È articolata in **aree e servizi**;
- Al vertice di ciascuna area è posto un **responsabile di posizione organizzativa o coordinatore** nominati dal Direttore in ottemperanza allo Statuto vigente;
- Deve essere assicurata la **massima collaborazione** de il continuo **interscambio di informazioni** ed esperienze tra le varie articolazioni dell'ASP stessa;
- Il **modello organizzativo**, così come risultante – da ultimo – dalla delibera dell'Amministratore Unico n. 56 del 29/12/2023 come dettagliato nel cap. 3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE.

Con riguardo al **personale dipendente** impiegato presso ASP al 31/12/2024, si rimanda a pagina 11 del presente documento. Per una rappresentazione grafica delle novità sopra descritte e una esemplificazione dell'articolazione degli uffici si rimanda al seguente link:

<https://www.aspvignola.mo.it/trasparenza/articolazione-degli-uffici/>

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Nonostante il lavoro agile si sia affermato contrattualmente come una delle possibili modalità di lavoro, per motivi di carattere gestionale, organizzativo e afferenti alle direttive dell'Unione Terre di Castelli, è presente l'utilizzo del **lavoro da remoto** (o c.d. telelavoro).

L'adesione al lavoro da remoto ha natura consensuale e volontaria, ed è consentito a tutti i lavoratori e le lavoratrici dipendenti dell'Azienda, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, con contratto a tempo indeterminato o determinato, dipendenti o somministrati. L'accesso avviene su richiesta individuale del dipendente, informato il proprio Responsabile/Dirigente, e previa sottoscrizione dell'Accordo individuale, tenuto conto delle priorità normativamente previste in caso di numero non sostenibile per l'amministrazione.

Per l'anno 2024 sono stati sottoscritti 12 accordi individuali di lavoro da remoto su 238 dipendenti (5,04%), 1 in più rispetto all'anno precedente. Una percentuale così bassa deriva essenzialmente dalla natura dei servizi erogati, infatti gli accordi risultano così suddivisi: 6 in area amministrativa, 6 fra i coordinatori di servizi e i responsabili di Area. Attualmente è in corso la stipula dell'accordo individuale di lavoro da remoto per il direttore.

Per il **lavoro agile** possono essere previste nell'accordo, di norma, fino ad un massimo di 8 giornate non continuative mensili per il personale a tempo pieno, da riproporzionare in caso di articolazioni a tempo parziale verticale, e non cumulabili per i mesi successivi. Deve essere in ogni caso garantita per ciascun lavoratore la prevalenza delle giornate di lavoro in presenza sulle giornate in lavoro agile. Le giornate in lavoro agile non possono essere autorizzate nei giorni immediatamente antecedenti o successivi a periodi di ferie o congedi o festività di almeno n. 5 giorni consecutivi.

Con riguardo al **lavoro da remoto**, di norma, può essere previsto massimo 1 giorno a settimana, salvo specifici casi da valutarsi a cura del Dirigente/Responsabile dove è possibile prevedere fino al massimo di 2 giorni, per il personale a tempo pieno, da riproporzionare in caso di articolazioni a tempo parziale verticale, e non cumulabili per i mesi successivi. Per le figure apicali degli Enti, le giornate di lavoro da remoto fruibili su base settimanale non possono essere superiori a 1 giorno. Le giornate in lavoro da remoto non possono essere autorizzate nei giorni immediatamente antecedenti o successivi a periodi di ferie o congedo di almeno n. 5 giorni consecutivi.

Con il lavoro a distanza l'ASP intende perseguire i seguenti obiettivi:

- Mediante il lavoro agile, **il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro;**
- Attraverso lo strumento del lavoro da remoto, **la promozione di nuovi modelli di organizzazione del lavoro nelle attività compatibili previamente individuate, valorizzando l'efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa e favorendo al contempo la conciliazione dei tempi di vita e lavoro del personale.**

Requisiti tecnologici

L'analisi realizzata ha ribadito la necessità di presidiare e sviluppare in maniera più organica il tema della digitalizzazione dei processi aziendali, oltre allo sviluppo dell'Agenda digitale, quali fattori abilitanti per un efficace lavoro agile. La strategia per l'adeguamento informatico necessario a garantire l'efficacia consolidamento del Lavoro agile, prevede le seguenti misure tecnologiche:

Rispetto alla tecnologia, la conferma della **modalità VPN** attualmente in parte utilizzata, modificando la configurazione -che oggi prevede il collegamento del PC del lavoratore da remoto al proprio computer fisso (accesso) in ufficio- e prevedendo la possibilità di connettere direttamente il PC da remoto ai servizi in rete o in cloud, senza quindi necessità di avere il doppio computer e prevedendo che il dispositivo si sposti con il lavoratore.

Rispetto alla strumentazione, si prevede di dotare di un **PC portatile di proprietà di ASP** i lavoratori che, nell'ambito delle proprie mansioni, svolgono il lavoro da remoto.

Percorsi formativi per il personale

Sono state realizzate attività formative su tutto il personale - all'interno del percorso formativo dell'Unione sui seguenti temi:

- L'organizzazione e la misurazione dello smart working;
- La gestione delle persone e il coordinamento in smart working;
- Lo smart working in sicurezza;
- Lo smart working e il GDPR;
- La Cybersecurity.

Rispetto all'attuazione delle suddette modalità di lavoro, si segnala che ASP ha recepito con Delibera dell'Amministratore Unico n. 13/2023 la **delibera della Giunta n. 32/2023 avente ad oggetto il lavoro a distanza ai sensi del CCNL comparto funzioni locali del 16/11/2022**, condiviso con le rappresentanze sindacali dal tavolo unico di parte pubblica dell'UTC, tenuto conto degli aspetti

organizzativi e logistici, e dell'analisi sui processi in relazione alla digitalizzazione e all'impatto sulla privacy.

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DEL PERSONALE

Asp Terre di Castelli – Giorgio Gasparini è titolare della gestione unitaria di:

- Casa Residenza per anziani di Vignola;
- Centro Diurno per anziani di Vignola, ivi compreso il *Servizio Specialistico Di Stimolazione Cognitiva*;
- Centro Socio Riabilitativo diurno *"I Portici"* di Vignola;
- Centro Socio Riabilitativo Residenziale *"Il Melograno"* di Montese

oltre ai seguenti servizi non soggetti ad accreditamento:

- Laboratorio Occupazionale *"cASPita"*
- Comunità Alloggio e centro Diurno per anziani di Guiglia *"Il Castagno selvatico"*;
- Appartamento *"Dopo di noi"* La Casa di Nello di Savignano sul Panaro;
- Servizio di Trasporto Assistiti;
- Servizi Educativi per la prima infanzia a gestione diretta quali:
 - Nido *"Azzurro Don Beccari e i Ragazzi di Villa Emma"* – Castelnuovo Rangone
 - Sezione distaccata *"Il Libro Viaggiante"* c/o Scuola d'infanzia Statale *"Sorelle Agazzi"* – Castelnuovo Rangone
 - Nido *"La Casa Viaggiante"* – Castelnuovo Rangone – frazione Montale Rangone
 - Nido *"Arcobaleno"* – Castelvetro di Modena
 - Nido *"Scarabocchio"* – Savignano sul Panaro
 - Nido *"Le Margherite"* – Spilamberto
 - Nido *"Cappuccetto Rosso"* – Vignola
 - Piccolo Gruppo Educativo *"Piccole mani"* – Montese.

Con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 56 del 31 dicembre 2024 avente ad oggetto *"Approvazione dell'accordo tra l'Unione Terre di Castelli, il Comune di Vignola e l'A.S.P. Terre di Castelli Giorgio Gasparini per la gestione in forma unitaria del servizio finanziario"*, si è:

- Confermata la gestione unitaria del Servizio Finanziario al 31/12/2026, al fine di garantire continuità gestionale all'Ufficio ragioneria ASP;
- Confermata l'assegnazione in comando temporaneo e a tempo pieno (100%), dall'ASP all'Unione, fino al medesimo termine del 31.12.2026 di n. 2 unità di personale avente profilo professionale di Istruttore Amministrativo Contabile – Area degli Istruttori – assunte a tempo indeterminato;

È in vigore ulteriore accordo tra ASP Terre di Castelli e l'Unione Terre di Castelli, approvato con deliberazione dell'Amministratore Unico n. 55 adottata in data 22 dicembre 2023, avente ad oggetto *"Accordo tra l'ASP Terre di Castelli - Giorgio Gasparini e l'Unione di Comuni Terre di Castelli per la gestione di funzioni di amministrazione del personale e di centrale unica di committenza"* per la gestione di funzioni di amministrazione del personale e di centrale unica di committenza con decorrenza dal 01/01/2024 e con termine al 31/12/2025, eventualmente prorogabile con espressa volontà delle parti.

Stante l'importate potenziamento dei servizi a gestione diretta di ASP a cui si è assistito negli ultimi anni, si è ritenuto di operare una revisione del modello organizzativo dell'azienda, approvata con delibera dell'Amministratore Unico n. 56 del 29/12/2023, e dal 01/07/2024 l'assetto organizzativo di ASP Terre di Castelli è confermato essere il seguente:

AREE DI ELEVATA QUALIFICAZIONE CON PERSONALE DIPENDENTE ASP:

AREA/SERVIZIO	PRESENZA RESPONS.	E.Q.	SERVIZIO	PRESENZA A COORD.	E. Q.
1) AREA AMMINISTRATIVA	SI (In capo alla Direttrice)	SI	AMMINISTRATIVO	NO	NO
2) AREA FRAGILITÀ	SI	SI	SERVIZIO CSRR "IL MELOGRANO"	SI	NO
			CSRD "I PORTICI" E "DOPO DI NOI"	SI	NO
			LABORATORIO OCCUPAZIONALE "CASPITA"	SI	NO
			PROGETTI SERVIZI INNOVATIVI DI PROSSIMA APERTURA Villaggio ComeTe e Ex Macello	NO	NO
3) AREA ANZIANI	SI	SI	CASA RESIDENZA PER ANZIANI DI VIGNOLA	SI	NO
			COMUNITÀ ALLOGGIO ANZIANI "IL CASTAGNO SELVATICO" E CENTRO DIURNO PER ANZIANI DI GUIGLIA	SI	NO
			CENTRO DIURNO ANZIANI DI VIGNOLA, MEETING CENTER E SERVIZIO SPECIALISTICO DI STIMOLAZIONE COGNITIVA	NO	NO
			TRASPORTO AI CENTRI DIURNI	NO	NO

B) SERVIZIO SENZA ELEVATA QUALIFICAZIONE CON PERSONALE DIPENDENTE ASP:

SERVIZIO	PRESENZA RESPONSABILE	PRESENZA COORD.	E. Q.
1) SERVIZI EDUCATIVI PER LA PRIMA INFANZIA	NO (in capo alla Direttrice)	SI	NO

C) SERVIZI GESTITI IN BASE A SPECIFICI ACCORDI:

SERVIZIO	ACCORDO	FUNZIONE
1) SERVIZIO FINANZIARIO	ACCORDO ASP/COMUNE DI VIGNOLA e UNIONE TERRE DI CASTELLI	SERVIZIO RAGIONERIA (fino al 31/12/2026)

Il nuovo modello organizzativo prevederebbe l'istituzione di un'ulteriore posizione di Elevata Qualificazione per i servizi educativi per la prima infanzia e l'istituzione del servizio patrimonio/tecnico di ASP, ma si è avviato un percorso di efficientamento dell'organizzazione dell'ente al fine di analizzare ed implementare il modello gestionale maggiormente efficace date le risorse disponibili.

Si ritiene, infatti, che dovrà essere costituito il Servizio tecnico e gestione del Patrimonio, il quale dovrà:

- Raggruppare nel medesimo servizio le attività ed il personale attualmente in forza a specifici servizi (autista/manutentore Centro I Portici, manutentore CRA; addetti alle attività di supporto) coordinate dalla responsabile Sicurezza (già in Specifica responsabilità) e dal Referente Servizio Tecnico;
- Trovare definitivo sviluppo a seguito di un confronto in seno all'Assemblea dei Soci relativamente anche al consolidamento in capo alla ASP medesima delle attività tecniche e manutentive in parte oggetto dei vigenti contratti/accordi di servizio tra ASP ed i Comuni Soci ed in relazione all'incremento delle unità di personale ad oggi impegnate;

Al 31/12/2024 è scaduto il mandato dell'Amministratore Unico in carica e, conseguentemente, la nomina della Direttrice di ASP Terre di Castelli e dei Responsabili di Area Fragilità e Area Anziani, funzionari incaricati di E.Q. Con delibera dell'Assemblea dei soci n. 7 adottata in data 20 dicembre 2024, si è disposto di prorogare, ai sensi dell'art. 18, comma 2, del vigente Statuto e della legge 15 luglio 1994,

n. 444 e ss.mm.ii. in materia di proroga degli organi amministrativi, l'attuale Amministratore Unico, Dott. Marco Franchini, nei termini prescritti dalla citata legge e sino alla nomina del nuovo Amministratore Unico e, comunque, non oltre il 15/02/2025.

Con delibera dell'Amministratore Unico n. 53 del 23/12/2024 è stata allo stesso modo prorogata l'attuale Direttrice di ASP Terre di Castelli, Paola Covili, e con atto gestionale n. 355 del 30/12/2024 quest'ultima ha provveduto alla proroga, sempre non oltre il 15/02/2024, degli incarichi di Elevata Qualificazione comportanti la Responsabilità dell'Area Fragilità, assegnato alla dipendente Eugenia Picchioni, e la Responsabilità dell'Area Anziani, assegnato al dipendente Walter Angiò.

Con atto della Direttrice, n. 356 del 30/12/2024, si è provveduto al conferimento degli incarichi di Coordinamento e procedimento di unità organizzative non incaricate di posizione organizzativa e delle Specifiche Responsabilità per il periodo 01.01.2025/31.12.2025 e comunque fino all'adozione di nuovi analoghi provvedimenti.

Si rileva che, ai sensi della D.G.R. Emilia Romagna 514/2009, Allegato D.2.3 "*Requisiti specifici Casa-residenza per anziani non autosufficienti*", Standard di assistenza n. 2.1.8, nelle strutture da 35 a 75 posti letto, il soggetto gestore deve assicurare l'attività di un coordinatore a tempo pieno. Si è provveduto, pertanto, all'assunzione, a decorrere dal 1/05/2024, di una unità al p.p. di Specialista Coordinatore responsabile di servizio/struttura assegnata alla Casa Residenza per Anziani di Vignola, mediante scorrimento di graduatoria vigente.

Inoltre, a seguito delle dimissioni della Coordinatrice della Comunità Alloggio per Anziani di Guiglia, si è proceduto, sempre con decorrenza 1/05/2024, all'assunzione a tempo indeterminato di una ulteriore unità al p.p. di Specialista Coordinatore Responsabile di servizio/struttura, assegnata alla Comunità Alloggio "Il Castagno Selvatico" e al Centro Diurno per Anziani di Guiglia, in fase di prossima apertura.

Si dà atto che nel corso del 2024 si è proceduto all'assunzione:

- di n. 1 Specialista Coordinatore, già responsabile a tempo determinato della Casa Residenza per Anziani, poi incaricato della Responsabilità dell'Area Anziani;
- di n. 1 Specialista Coordinatore Responsabile della Casa Residenza per Anziani;
- di n. 1 Specialista Coordinatore Responsabile della Comunità Alloggio "*Il Castagno Selvatico*" di Guiglia e del Centro Diurno per Anziani in fase di apertura;
- di n. 7 Operatori Socio Sanitari, a tempo indeterminato, a seguito di realizzazione di procedura concorsuale.

Si sono confermate le assunzioni a tempo determinato, ai sensi dell'art. 13 del D. L. 17 marzo 2020 n. 18 e ss.mm.ii, di n. 2 infermiere assegnate al servizio infermieristico della Casa Residenza per Anziani.

Al 31/12/2024 si sono realizzate le dimissioni, anche per collocamento in quiescenza, già previste nel precedente Piano del Fabbisogno di Personale:

- ✓ Sig. S. G., Collaboratore Tecnico Manutentore/Autista, Area degli Operatori Esperti, dal 01/01/2024;
- ✓ Sig.ra M. L., Operatore Socio Sanitario, Area degli Operatori Esperti, dal 01/01/2024;
- ✓ Sig.ra S. R., Operatore Socio Sanitario, Area degli Operatori Esperti, dal 01/02/2024;
- ✓ Sig.ra C. M. R., Istruttore Amministrativo/tecnico, Area degli Istruttori, dal 01/05/2024;
- ✓ Sig.ra C.M., Operatore Socio Sanitario, Area degli Operatori Esperti, dal 01/05/2024;
- ✓ Sig.ra P.F., Operatore Socio Sanitario, Area degli Operatori Esperti, dal 01/05/2024;
- ✓ Sig.ra A. T., Esecutore Tecnico, Area degli Operatori Esperti, dal 01/11/2024;
- ✓ Sig.ra M. B., Istruttore Amministrativo, Area degli Istruttori, dal 01/02/2025;

Sono sopravvenute, inoltre, le dimissioni, non previste nel precedente piano occupazionale, dei seguenti dipendenti:

- ✓ Sig. G. G. B., Operatore Socio Sanitario, con decorrenza dal 15/01/2024;
- ✓ Sig.ra M. M., Esecutore Tecnico, con decorrenza dal 01/03/2024;
- ✓ Sig. M. S., Operatore Socio Sanitario, con decorrenza dal 10/03/2024;

- ✓ Sig.ra C. V., Operatore Socio Sanitario, con decorrenza dal 01/04/2024;
- ✓ Sig.ra V. A., Specialista Controllo di gestione, dal 25/06/2024;
- ✓ Sig.ra P. M., Operatore Socio Sanitario, dal 01/08/2024;
- ✓ Sig.ra C. N., Educatrice servizi alla prima infanzia, dal 31/08/2024;
- ✓ Sig. A. E., Operatore Socio Sanitario, dal 01/12/2024;
- ✓ Sig.ra P. V., Educatrice Servizi educativi prima infanzia, dal 01/01/2025;
- ✓ Sig. L. N., Collaboratore Tecnico Manutentore/Autista, dal 01/01/2025.

Sono state attuate le seguenti procedure di mobilità compensativa (interscambio):

- ✓ Sig.ra M. N. (in uscita) e Sig.ra B. F. (in entrata), Educatrici servizi alla prima infanzia, dal 01/09/2024;
- ✓ Sig. D. P. J. (in uscita) e Sig.ra M. S. (in entrata), Operatori Socio Sanitari, dal 01/10/2024;
- ✓ Sig.ra A. A. (in uscita) e Sig.ra A. I. K. (in entrata), Operatori Socio Sanitari, dal 01/01/2025.

Nel triennio 2025/2027 sono previste le seguenti possibili ulteriori dimissioni volontarie per collocamento in quiescenza:

ANNO	NOMINATIVO	PROFILO	AREA	DATA PENSIONAMENTO
2025	T. E.	Collaboratore Terminalista	Area degli Operatori Esperti	01/09/2025
2026	C. N.	Operatore Socio Sanitario	Area degli Operatori Esperti	01/06/2026
2026	V. G.	Operatore Socio Sanitario	Area degli Operatori Esperti	01/08/2026
2027	L. M.	Operatore Socio Sanitario	Area degli Operatori Esperti	01/01/2027
2027	Z. R.	Esecutore Tecnico	Area degli Operatori Esperti	01/09/2027

L'Asp Terre di Castelli ha effettuato la selezione n. 6 progressioni tra le aree, ai sensi dell'art. 13, comma 6, del CCNL 2019, il cui avviso è stato approvato con atto gestionale della Direttrice n. 316 del 25/11/2024. L'esito di tale procedura ha dato luogo alle seguenti progressioni tra le aree a far data dal 01/01/2025:

- ✓ n. 2 dall'Area degli Operatori Esperti, profilo professionale di Operatore Socio Sanitario - all'Area degli Istruttori, profilo professionale di Animatore;
- ✓ n. 1 dall'Area degli Istruttori, profilo professionale di Educatore Professionale, all'Area dei Funzionari e dell'E. Q., profilo professionale di Specialista Educatore Professionale Coordinatore;
- ✓ n. 1 dall'Area degli Istruttori, profilo professionale di Educatore Professionale, all'Area dei Funzionari e dell'E. Q., profilo professionale di Specialista Educatore Professionale;
- ✓ n. 2 dall'Area degli Istruttori, profilo professionale di Educatore Servizi alla prima infanzia, all'Area dei Funzionari e dell'E. Q. profilo professionale di Specialista Educatore Servizi alla prima infanzia.

Si ritiene, pertanto, di prevedere, aggiornare ed approvare la seguente programmazione occupazionale 2025-2027:

PROFILO	SERVIZIO	AREA INQUADRAMENTO	TIPOLOGIA	N. POSTI DA RICOPRIRE	PROCEDURA
INFERMIERE PROF.LE / R.A.S.	CASA RESIDENZA PER ANZIANI	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	6	Scorrimento graduatoria da concorso pubblico
FISIOTERAPISTA	CASA RESIDENZA PER ANZIANI	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
SPECIALISTA COORDINATORE PEDAGOGICO	SERVIZI EDUCATIVI PRIMA INFANZIA	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero

					utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
SPECIALISTA EDUCATORE SERVIZI ALLA PRIMA INFANZIA	SERVIZI EDUCATIVI PRIMA INFANZIA	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	6	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
SPECIALISTA PSICOLOGO	DIVERSI SERVIZI	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
SPECIALISTA EDUCATORE PROFESSIONALE	AREA FRAGILITÀ	AREA DEI FUNZIONARI E DELL'E.Q.	T.P.	3	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
ISTRUTTORE AMMINISTRATIVO E CONTABILE	AREA AMMINISTRATIVA	AREA DEGLI ISTRUTTORI	T.P.	3	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
ISTRUTTORE TECNICO	AREA AMMINISTRATIVA - SERVIZIO PATRIMONIO	AREA DEGLI ISTRUTTORI	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
COLLABORATORE TERMINALISTA	AREA AMMINISTRATIVA	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria riservato L.68/1999 e ss.mm. e ii. ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
COLLABORATORE TECNICO MANUTENTORE/AUTISTA	DIVERSI SERVIZI	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	T.P.	1	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
OPERATORE SOCIO SANITARIO (O.S.S.)	DIVERSI SERVIZI	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	T.P.	8	Scorrimento graduatoria al momento vigente; ovvero Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente
ESECUTORE TECNICO NIDI	SERVIZI EDUCATIVI ALLA PRIMA INFANZIA	AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI	T.P.	4	Concorso pubblico previo espletamento procedura di mobilità obbligatoria ovvero utilizzo graduatorie altri enti previo accordo ove consentito dalla normativa al tempo vigente

ORGANICO ASP TERRE DI CASTELLI GIORGIO GASPARINI AL 31.12.2024										
Profilo Professionale	Area inquadramento giuridico	DOTAZIONE AL 31.12.2024			Incrementi dotazione	soppressioni	programmazione occupazionale 2025-2027	NUOVA DOTAZIONE 2025/2027		
		Totale dotazione organica	Coperti	Vacanti				Totale dotazione organica	Coperti	Vacanti
Direttore	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Specialista Resp. Area Fragilità	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Specialista Resp. Area Anziani	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Specialista Coord. Resp. Servizi/struttura	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	3	3	0	0	0	0	3	3	0
Specialista Coord. Servizi educativi alla prima infanzia	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Specialista in attività amministrative e contabili	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	3	2	1	0	0	0	3	2	1
Specialista programmazione e controllo di gestione	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	0	1	0	0	1	1	1	0
Specialista Educatore Professionale Coordinatore	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	2	2	0	0	0	0	2	2	0
Infermiere/Responsabile Attività Sanitarie	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	0	1	0	0	1	1	1	0
Infermiere professionale	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	9	2	7	0	0	5	9	7	2
Fisioterapista	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	0	1	0	0	1	1	1	0
Specialista Pedagogista/Coordinatore	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	2	0	2	0	0	1	2	1	1
Psicologo	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	1	0	1	0	0	1	1	1	0
Specialista Educatore Professionale	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	6	1	5	0	0	3	6	4	2
Specialista Educatore Servizi per la prima infanzia	Area dei Funzionari e dell'E. Q.	15	2	13	0	0	6	15	8	7
Educatore Professionale	Area degli Istruttori	15	15	0	0	0	0	15	15	0
Educatore Servizi per la prima infanzia	Area degli Istruttori	25	25	0	0	0	0	25	24	1
Istruttore Amministrativo e Amministrativo Contabile	Area degli Istruttori	7	5	2	0	0	3*	7	7*	0
Istruttore Amministrativo/tecnico	Area degli Istruttori	2	1	1	0	0	0	2	1	1
Istruttore tecnico	Area degli Istruttori	1	0	1	0	0	1	1	1	0
Responsabile di Attività Assistenziali	Area degli Istruttori	5	5	0	0	0	0	5	5	0
Animatore	Area degli Istruttori	2	2	0	0	0	0	2	2	0
Collaboratore Terminalista	Area degli Operatori Esperti	3	1	2	0	0	1	3	1	2
Collaboratore ai servizi ausiliari di supporto	Area degli Operatori Esperti	1	1	0	0	0	0	1	1	0
Collaboratore Tecnico-Manutentore/Autista	Area degli Operatori Esperti	2	1	1	0	0	1	2	1	1
Collaboratore professionale Tecnico Servi per la prima infanzia	Area degli Operatori Esperti	4	1	3	0	0	0	4	1	3
Operatore Socio Sanitario	Area degli Operatori Esperti	69	51	18	0	0	8	69	59	10
Collaboratore Cuoco	Area degli Operatori Esperti	5	0	5	0	0	0	5	0	5
Esecutore Tecnico Nidi	Area degli Operatori Esperti	16	8	8	0	0	4	16	12	4
Esecutore addetto lavanderia/guardaroba	Area degli Operatori Esperti	2	0	2	0	0	0	2	0	2
TOTALE		207	132	75	0	0	35	207	165	42

*La programmazione di copertura di 3 figure dal profilo Istruttore Amministrativo Contabile prevista nel triennio 2025-2027 da conto del pensionamento di un dipendente di tale profilo già dimissionario per collocamento quiescenza a far data dal 01/02/2025, che quindi risultava coperto al 31/12/2024

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Le persone rivestono nelle organizzazioni un ruolo fondamentale: questo è particolarmente vero nelle organizzazioni la cui mission consiste nell'erogazione di interventi e servizi alla persona attraverso attività sociosanitarie, socioeducative, assistenziali ed educative assumendo come fine la cura, il consolidamento e la crescita del benessere personale, relazionale e sociale dei propri utenti.

In tale contesto, come afferma anche la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 14 gennaio 2025 già richiamata, la formazione viene considerata una delle leve di maggiore incisività nell'ambito della gestione delle risorse umane, attraverso cui apportare valore aggiunto al "sapere" professionale, organizzativo e relazionale, con una finalità di sviluppo complessivo dell'organizzazione per il continuo miglioramento della qualità dei servizi offerti.

Pertanto ad ASP è richiesta una pianificazione attenta e coerente con gli obiettivi strategici dell'organizzazione tramite la definizione di un Piano della formazione che preveda, seppur in un approccio dinamico anche in considerazioni delle variabili in corso di annualità, le iniziative, le azioni, le attività formative e di sviluppo, utili a migliorare le competenze professionali specifiche.

La politica della formazione di ASP è orientata ad una sempre maggior diffusione dell'offerta di corsi per adeguarsi a future esigenze formative, anche attualmente non programmabili. Pertanto, nel periodo di validità del presente Piano, potranno essere attivati ulteriori corsi di formazione organizzati compatibilmente con le risorse economiche a disposizione.

Il progetto formativo di ASP può essere suddiviso in due livelli:

- Livello distrettuale: ASP aderisce al programma formativo dell'Azienda USL, rivolto a tutti i servizi del distretto per il personale infermieristico, riabilitativo e assistenziale;
- Livello aziendale: ASP promuoverà nei vari servizi, a partire dalle singole specializzazioni, un programma formativo dedicato.

Gli Obiettivi perseguiti sono:

- ✓ Favorire il rinforzo della motivazione personale e della coscienza/responsabilità professionale e la capacità di interazione tra le varie figure professionali allo scopo di migliorare la qualità dell'offerta dei servizi attraverso interventi appropriati, sicuri, efficaci ed efficienti;
- ✓ Assolvere ai requisiti previsti dal Sistema di Accreditamento Regionale;
- ✓ Promuovere percorsi formativi per la sicurezza e la gestione dei rischi e sviluppare una cultura attenta alla prevenzione e alla sicurezza nei luoghi di lavoro considerando i rischi per prevenirli e fronteggiarli con adeguata professionalità e responsabilità anche in considerazione nelle novità introdotte dal d.lgs. 81/2008;
- ✓ Sviluppare le competenze specifiche delle diverse professionalità, attivare ed approfondire competenze trasversali e offrire occasioni di miglioramento delle competenze, sia in ordine a nuove caratteristiche e nuovi bisogni dell'utenza sia per lo sviluppo di metodologie innovative;
- ✓ Assicurare una gestione del sistema di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità continua e integrata nei processi decisionali;
- ✓ Favorire un approccio consapevole e competente in materia di trattamento dati e privacy;
- ✓ Sviluppare competenze in materia di comunicazione e informazione interna ed esterna;
- ✓ Migliorare le relazioni e le comunicazioni con familiari e care-giver;
- ✓ Supportare lo sviluppo delle conoscenze e dell'aggiornamento professionale del personale impegnato nell'ambito amministrativo.
- ✓ Presidiare il trasferimento degli apprendimenti e la ricaduta degli investimenti formativi.

Come riportato nella parte della sezione 2 "Valore Pubblico" Obiettivo di ASP sarà quindi quello di attivare tutte le risorse disponibili al fine di ampliare la formazione dei lavoratori, anche al fine di migliorarne la performance, avvalendosi prioritariamente della piattaforma "Syllabus" messa a disposizione dal Dipartimento della Funzione Pubblica, se l'offerta formativa presentata sarà in linea con i bisogni formativi di ASP.



ASP

**TERRE DI
CASTELLI**

**LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO**

SEZIONE IV

Monitoraggio

4. SEZIONE 4

4.1 MONITORAGGIO

In questa sezione si dà indicazione degli strumenti e delle modalità di monitoraggio delle sezioni precedenti, fatto salvo quanto già indicato in particolare nell'ambito della sezione 2. A tal proposito, si ricorrendo che, così come specificato altresì dalle linee guida per la redazione del PIAO, il monitoraggio delle sottosezioni "Valore Pubblico" e "Performance" avverrà in ogni caso secondo le modalità stabilite dagli artt. 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo n. 150 del 2009, mentre il monitoraggio della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza", secondo le indicazioni di ANAC. In relazione alla Sezione "Organizzazione e capitale umano" il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Ciò premesso, il controllo sulla qualità dei servizi erogati viene svolto secondo modalità definite dall'Azienda, anche in funzione della tipologia dei servizi, tali da assicurare comunque la rilevazione della soddisfazione dell'utente, la gestione dei reclami e il rapporto di comunicazione con i cittadini.

In linea con quanto richiesto dagli adempimenti regionali e coerentemente con quanto indicato nella Carta dei servizi, ASP annualmente effettua **indagini di soddisfazione dell'utenza**. Trattasi di azioni che rientrano nel campo della "*customer satisfaction*", da quest'anno ampliata e implementata con la partecipazione e la collaborazione di professionisti del settore incaricati di revisionare i questionari attualmente sottoposti al fine di ottenere un risultato più attendibile e chiaro; l'idea è che tale intervento possa agevolare l'Amministrazione nel compimento di eventuali azioni correttive, sicuramente più precise e mirate.

Inoltre, ASP raccoglie opinioni, critiche e suggerimenti anche attraverso i propri canali quali Facebook, Instagram e Twitter. A tal riguardo, si segnala che settimanalmente l'Amministrazione pubblica alcuni dati relativi ai risultati ottenuti e riportati all'interno del **Bilancio sociale**; tali dati vengono corredati da una sintetica spiegazione, finalizzata al coinvolgimento diretto di tutti gli *stakeholders* e degli interessati che prendano visione dei post in questione.

Periodicamente, lo **staff di direzione** si riunisce al fine di monitorare e verificare le attività programmate e i rispettivi risultati, ed eventualmente proporre azioni correttive a riguardo. Lo staff è composto dall'Amministratore Unico, dal Direttore, dal Responsabile dell'Area servizi, dal Coordinatore della Casa residenza anziani, dal coordinatore dei nidi d'infanzia, dal coordinatore pedagogico, il responsabile dell'ufficio appalti e approvvigionamenti e dal referente per la programmazione e il controllo di gestione. Il coinvolgimento delle suddette figure ha come obiettivo non solo l'omogeneità delle modalità di intervento all'interno dell'azienda, ma anche - e per questo viene descritto nella presente sezione - un più puntuale e preciso monitoraggio dei risultati fino a quel momento ottenuti.



ASP

**TERRE DI
CASTELLI**

**LA PERSONA
PRIMA DI TUTTO**

SEZIONE V

Benessere organizzativo

5. SEZIONE 5

5.1 – BENESSERE ORGANIZZATIVO

Il fattore umano acquista un'importanza fondamentale quale leva cruciale per il successo dell'organizzazione e il buon funzionamento dei suoi elementi strutturali, sia in base ad una prospettiva sociale, sia individuale. La capacità di perseguire il miglioramento del benessere organizzativo nelle sue molteplici componenti e sfaccettature, rappresenta un aspetto determinante per lo sviluppo e l'efficacia organizzativa, che influenza positivamente la capacità dell'organizzazione stessa di adattarsi ai mutamenti del contesto di riferimento.

Il Piano della Prevenzione 2021-2025 della Regione Emilia Romagna include il progetto “Prevenzione del rischio stress lavoro correlato, promozione del benessere organizzativo nelle strutture residenziali di assistenza per anziani anche per contrastare possibili violenze ed aggressioni”. In virtù di tale progetto, ASP potrà contribuire a sensibilizzare e richiamare l'attenzione su aspetti determinanti per il benessere di ospiti e operatori, anche attraverso strumenti operativi specifici per garantire il monitoraggio della situazione e facilitare l'individuazione delle soluzioni più opportune ad ogni contesto.

Le proposte:

- a. Valutazione del rischio stress lavoro correlato**, con partecipazione dell'RSPP, del Medico Competente, e dei rappresentanti dei lavoratori, con un percorso che garantisca la completezza del processo di valutazione. ASP ha effettuato la valutazione e l'aggiornamento periodico del rischio da stress lavoro correlato coinvolgendo il RSPP, Medico Competente RLS e i lavoratori. Il percorso di valutazione adottato si è basato sui seguenti **principi metodologici**:
- Promozione e gestione della valutazione da parte del Datore del lavoro e/o del management aziendale;
 - Organizzazione del lavoro come oggetto della valutazione;
 - Garanzia di centralità degli attori interni della prevenzione (RSPP, Medico competente, RLS);
 - Valutazione caratterizzata dalla partecipazione effettiva dei lavoratori;
 - Integrazione della valutazione nel processo complessivo di valutazione dei rischi e nel relativo documento;
 - Processo di valutazione e gestione orientato a soluzioni di tipo collettivo a forte valenza preventiva.

La valutazione e gli aggiornamenti sono contenuti nel relativo DVR (Documento di Valutazione dei Rischi) dove è riportato il seguente risultato.

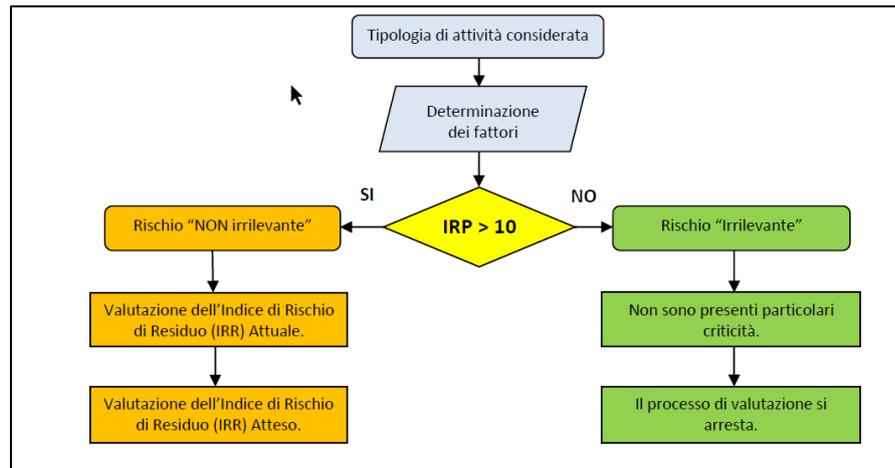
TABELLA 16 - LIVELLO DI RISCHIO DA STRESS LAVORO-CORRELATO

GOL	LIVELLO DI RISCHIO DA STRESS LAVORO-CORRELATO
GOL 1 - IMPIEGATO VDT/RESPONSABILE DI AREA/COORDINATORE/RAA/CPSE	NON RILEVANTE
GOL 2 - OPERATORE SOCIO SANITARIO (OSS)/TERAPISTA RIABILITAZIONE/ANIMATRICI/MANUTENTORI E AUTISTI/EDUCATORI PROFESSIONALI/INFERMIERE/COORDINATORE DEGLI INFERMIERI	MEDIO (giudizio 2023)
GOL 3 - ADDETTO CUCINA E LAVANDERIA	NON RILEVANTE
GOL 4 - EDUCATORI NIDI D'INFANZIA/ESECUTORE TECNICO	NON RILEVANTE

- b. Valutazione del rischio di violenza e aggressione in ogni struttura**, testimoniata della attivazione di un sistema strutturato e condiviso di comunicazione e analisi di episodi agiti di violenza. A tal fine è stato approvato lo specifico regolamento con delibera dell'Amministratore Unico n. 41 del 20/10/2023; tale regolamento è finalizzato alla prevenzione degli atti di violenza a danno dei

dipendenti di ASP, e alla limitazione degli effetti della problematica ed il perpetuarsi degli eventi. Promozione della politica di prevenzione, programmazione ed implementazione di misure che contribuiscano alla riduzione del rischio di atti di violenza, supporto psicologico e tutela legale, sono tra i principali obiettivi del documento. Nell'anno 2024 ASP ha predisposto le procedure di valutazione del rischio da aggressioni nei luoghi di lavoro ai sensi del D. Lgs. 81/08 – art. 28 e s.m.i. che si sono concluse con la redazione del relativo documento DVR (Documento di Valutazione del Rischio) in data 10/12/2024. La metodologia adottata, attraverso l'analisi di dettaglio di ambienti lavorativi e modalità di svolgimento delle attività, ha consentito di attribuire una dimensione quantitativa al rischio aggressione e ad evidenziare lacune, deficienze "strutturali" dei luoghi di lavoro nonché eventuali carenze organizzative e gestionali per le mansioni interessate. Il processo di valutazione del rischio si è articolato in tre fasi:

1. **Fase preliminare:** consiste nella costituzione e successiva formazione del Gruppo di gestione della valutazione, nello sviluppo del piano di valutazione del rischio e nell'identificazione dei Gruppi Omogenei di Lavoratori ai fini della specifica indagine;
2. **Valutazione del Rischio a Priori:** identificazione delle attività lavorative che possono esporre i lavoratori al rischio aggressioni e misurazione del rischio in assenza di specifiche misure di prevenzione e protezione mediante l'attribuzione di un valore definito in funzione delle caratteristiche dell'attività e di parametri (fattori "aggravanti") che incidono sulla probabilità di accadimento dell'evento;
3. **Valutazione del Rischio Residuo:** misurazione del livello di rischio "attuale" mediante l'attribuzione di coefficienti riduttivi assegnati in funzione dell'efficacia delle misure di prevenzione e protezione (fattori "mitiganti") già attuate. Determinazione dell'eventuale livello di rischio "atteso" mediante l'implementazione di ulteriori soluzioni tecnico-organizzative che riducono ulteriormente la probabilità di accadimento dell'evento o la gravità delle sue conseguenze.



c. Partecipazione attiva del Comitato Unico di Garanzia

d. Partecipazione allo studio "Modelli di identificazione e gestione delle situazioni potenzialmente inadeguate verso gli anziani accolti delle residenze sanitarie assistenziali. Uno studio Qualitativo". Il Gruppo di studio della Società Italiana di Gerontologia e Geriatria sulla Prevenzione del maltrattamento nell'anziano ha promosso uno studio sul territorio nazionale, relativo ai Modelli di identificazione e gestione delle situazioni potenzialmente inadeguate verso gli anziani accolti delle residenze sanitarie assistenziali, a cui ASP ha partecipato nel corso del 2023. Lo studio è stato approvato dal Comitato Etico della Sezione "IRCCS Fondazione Don Carlo Gnocchi" del Comitato Etico IRCCS Regione Lombardia in data 29/03/2023. L'obiettivo dello studio è esplorare i modelli di identificazione e gestione delle situazioni di abuso o comportamenti potenzialmente inadeguati verso l'anziano accolto nelle residenze sanitarie assistenziali (RSA). La partecipazione di ASP Delia Repetto e di ASP Terre di Castelli ha portato ai focus group previsti esempi di buone prassi

che servono ad evitare il rischio che possano manifestarsi fenomeni di violenza sugli anziani, partendo dal benessere del contesto lavorativo. Le situazioni di aggressività sono prevedibili ma si manifestano in situazioni variabili per contesto, assistiti, operatori; pertanto, solo un sistema strutturato di comunicazione e analisi, in un contesto non punitivo e non burocratico ma proattivo, consente di promuovere il benessere organizzativo e limitare le situazioni di stress che possono facilitare reazioni di violenza e aggressione.

Si è in attesa dei risultati complessivi per poter valutare le azioni da implementare.

- e. **Promozione di una cultura proattiva** che favorisce e supporta i lavoratori a far emergere situazioni anche potenziali di rischio mettendo l'organizzazione in grado di intervenire con azioni specifiche