



*PROVINCIA DI MODENA*

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA'  
ED ORGANIZZAZIONE –  
PIAO  
ANNO 2026-2028**

approvato con deliberazione di G. U. n. del

## **INDICE**

|                                                                                          |            |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>PREMESSA</b>                                                                          | <b>3</b>   |
| <b>1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b>                                | <b>5</b>   |
| 1.1 Scheda Anagrafica                                                                    | 5          |
| 1.2 Presentazione dell'Ente                                                              | 5          |
| 1.3 Gli Enti controllati                                                                 | 6          |
| 1.4 Entrate e spese dell'ente                                                            | 8          |
| <b>2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b>                         | <b>8</b>   |
| 2.1 Sottosezione di programmazione: Valore Pubblico                                      | 8          |
| 2.1.1 L'albero delle priorità strategiche                                                | 9          |
| 2.1.2 Il Valore Pubblico dell'Unione Terre di Castelli - proposta                        | 11         |
| 2.2 Sottosezione di programmazione: Performance                                          | 13         |
| 2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza                      | 31         |
| <b>3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b>                                       | <b>77</b>  |
| 3.1. Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa                             | 77         |
| 3.2. Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile                     | 96         |
| 3.3 Sottosezione di programmazione: Piano Triennale Fabbisogni del Personale             | 100        |
| 3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31/12 dell'anno precedente/2025 | 100        |
| 3.3.2 Strategia di copertura del fabbisogno - Piano occupazionale                        | 101        |
| 3.3.3 Formazione del personale: PIANO DELLA FORMAZIONE                                   | 112        |
| <b>4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO</b>                                                      | <b>120</b> |
| 4.1 Governance del PIAO                                                                  | 120        |
| 4.2 Monitoraggio del PIAO                                                                | 120        |
| <b>ALLEGATI:</b>                                                                         |            |
| A) Obiettivi Performance                                                                 |            |
| B) Schede a) b) c) d) Piano Anticorruzione                                               |            |

## PREMESSA

### *a) I riferimenti normativi*

L'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113 ha previsto che le pubbliche amministrazioni, adottino, entro il 31 gennaio di ogni anno, il Piano integrato di attività e organizzazione. Il Piano ha l'obiettivo di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni.

La norma richiama espressamente le discipline di settore e, in particolare, il D.Lgs. n. 150/2009, in materia di performance, e la Legge n. 190/2012, in materia di prevenzione della corruzione; ciò indica che i principi di riferimento dei rispettivi piani, i cui contenuti confluiscono nel PIAO, continueranno a governarne i contenuti. Il Piano ha durata triennale ma viene aggiornato annualmente

Le Amministrazioni devono:

- approvare il Piano entro il 31 gennaio di ogni anno
- pubblicarlo nel proprio sito internet istituzionale
- inviarlo al Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri per la pubblicazione sul relativo portale.

Riguardo al termine di approvazione, per l'anno 2025, anche se Stando all'articolo 1, comma 8, della legge 190/2012 il termine è il 31 gennaio di ogni anno, l'articolo 7, comma 2, del DM 132/2022 consente di far slittare l'intero Piao, laddove slittino i termini per l'approvazione del bilancio di previsione, sebbene non vi sia correlazione alcuna tra bilanci di previsione e ptpc. Quindi la data entro cui approvare il PIAO per l'anno in corso è il 31.03.2024

### *b) Le opportunità che l'Unione Terre di Castelli intende cogliere*

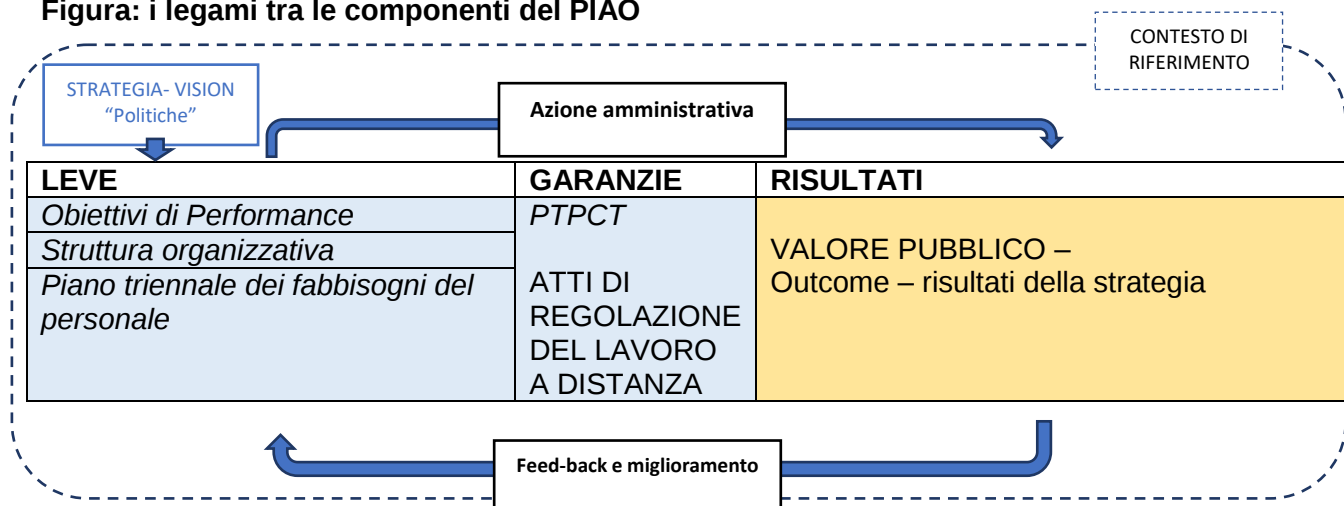
Con il PIAO si avvia un significativo tentativo di disegno organico del sistema pianificatorio nelle amministrazioni pubbliche che ha il merito di aver evidenziato la molteplicità di strumenti di programmazione spesso non dialoganti ed altrettanto spesso, per molti aspetti, sovrapposti.

Inoltre, enfatizza un tema fondamentale: la valutazione del valore generato, delle cause e degli effetti che i meccanismi di programmazione e di pianificazione sono in grado di generare delineando, in questo modo, un filo conduttore comune tra i diversi ambiti di programmazione.

Il legame logico tra gli elementi del PIAO è rappresentato dalla figura sotto riportata, dove:

- **le leve** rappresentano i fattori che alimentano l'azione amministrativa e ne consentono il corretto esplicarsi nel tempo;
- **gli elementi di garanzia** (PTPCT e Piano Organizzativo del Lavoro Agile) costituiscono le funzioni a salvaguardia del Valore Pubblico, sia in termini di correttezza dell'azione amministrativa sia di miglioramento e semplificazione delle modalità lavorative per l'erogazione dei servizi;
- **il Valore Pubblico** rappresenta la proposizione di valore, cioè ciò che l'ente intende offrire al contesto di riferimento e che ne qualifica l'azione amministrativa e le "politiche".

**Figura: i legami tra le componenti del PIAO**



## 1. SEZIONE: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 Scheda Anagrafica

Denominazione Ente: Unione Terre di Castelli

Indirizzo: Via Bellucci 1, 41058 - Vignola (MO)

PEC: [unione@cert.unione.terredicastelli.mo.it](mailto:unione@cert.unione.terredicastelli.mo.it)

Codice Fiscale e Partita IVA: 02754930366

Codice Istat: 02754930366

Sito web istituzionale: <https://www.unione.terredicastelli.mo.it>

### 1.2 Presentazione dell'Ente

L'Unione Terre di Castelli, costituita nel 2001, appartiene alla provincia di Modena ed è composta dai Comuni di Castelnuovo Rangone, Castelvetro di Modena, Guiglia, Marano sul Panaro, Savignano sul Panaro, Spilamberto, Vignola e Zocca.

L'Unione ha sede presso il Comune di Vignola, e insiste su un territorio che si estende su una superficie complessiva di 312,15 Km con circa 89 mila abitanti, per una densità abitativa di circa 285 ab/Kmq.

Al 31.12.2025 Il personale in servizio a tempo indeterminato era di nr. 194 unità oltre a nr. 27 unità a tempo determinato, per un totale di nr. 221 (tempo pieno e part time). Tali dati sono compitamente e analiticamente descritti nella successiva sezione 3.3.

### Le funzioni e le attività trasferite all'Unione Terre di Castelli dai Comuni aderenti.

L'Unione Terre di Castelli, in forza di specifiche convenzioni con i comuni aderenti, svolge per conto degli stessi le funzioni e le attività di seguito elencate:

| Funzione o servizio svolto in forma associata                                                                                                                                                                                                                                            | Comuni aderenti             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| struttura di servizio per lo svolgimento delle funzioni di amministrazione e gestione del personale e delle funzioni in materia di armonizzazione dei regolamenti del personale, di formazione professionale e di analisi organizzativa, contrattazione decentrata e relazioni sindacali | tutti gli 8 comuni aderenti |
| attività per la tutela della sicurezza e della salute nei luoghi di lavoro                                                                                                                                                                                                               |                             |
| servizi scolastici, mensa e trasporto                                                                                                                                                                                                                                                    |                             |
| convenzione per la gestione unitaria del servizio sociale professionale e dell'assistenza economica ai minori, adulti ed anziani                                                                                                                                                         |                             |
| servizi educativi per l'infanzia                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |
| servizi sociali e socio sanitari                                                                                                                                                                                                                                                         |                             |
| servizio sanità e sicurezza                                                                                                                                                                                                                                                              |                             |
| politiche tariffarie nei servizi scolastici e sociali e dell'applicazione dell'ISEE                                                                                                                                                                                                      |                             |
| funzioni di ricerca avanzata, sviluppo tecnologico e rapporti con la scuola e l'università                                                                                                                                                                                               |                             |
| servizio informativo statistico (S.I.S.)                                                                                                                                                                                                                                                 |                             |

|                                                                                                                                                           |                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| sistemi informativi associati (S.I.A.)                                                                                                                    |                                              |
| organismo indipendente di valutazione della performance – OIV                                                                                             |                                              |
| esercizio autonomo in forma associata delle funzioni in materia sismica                                                                                   |                                              |
| consiglio tributario dell'unione (convenzione sottoscritta ma alla quale non è stata data attuazione per modifiche normative intervenute successivamente) |                                              |
| politiche abitative per le fasce deboli della popolazione                                                                                                 |                                              |
| funzioni e attività di corpo unico di polizia municipale                                                                                                  |                                              |
| Centrale Unica di Committenza                                                                                                                             |                                              |
| protezione civile                                                                                                                                         |                                              |
| sistema informativo territoriale (S.I.T.)                                                                                                                 | 7 comuni<br>(escluso Guiglia)                |
| armonizzazione dei regolamenti, atti normativi, piani e programmi                                                                                         |                                              |
| musei                                                                                                                                                     |                                              |
| biblioteche                                                                                                                                               |                                              |
| accoglienza, informazione e promozione turistica (I.A.T. – Informacittà)                                                                                  |                                              |
| programmazione delle attività culturali                                                                                                                   | 5 comuni<br>(esclusi Guiglia, Marano, Zocca) |

### 1.3 Gli Enti controllati

L'unione svolge le proprie funzioni ed eroga i servizi grazie anche all'apporto di un gruppo di enti partecipati e controllati. Nel 2026 il Gruppo, composto da società partecipate, Enti di Diritto Privato Controllati, Enti pubblici vigilati e altri Organismi partecipati, risulta composto come di seguito:

#### Società Partecipate

| Ragione Sociale                                        | NOTE GENERALI                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| HERA S.p.A                                             | Gestione dei servizi legati al ciclo dell'acqua, utilizzo delle risorse energetiche, gestione dei servizi ambientali, manutenzione del verde pubblico, gestione di illuminazione pubblica e impianti semaforici.                                                                             |
| Lepida S.c.p.A                                         | Realizzazione e gestione rete regionale a banda larga delle pubbliche amministrazioni e fornitura dei relativi servizi di connettività                                                                                                                                                       |
| G.A.L. Antico Frignano e Appennino Reggiano Soc. Coop. | Promozione, attraverso il coinvolgimento diretto del territorio di una crescita bottom-up, attraverso un Piano di Azione Locale (PAL) per la valorizzazione e promozione di attività produttive, eccellenze ambientali, culturali, unicità del paesaggio dell'Appennino modenese e reggiano. |

#### Enti di Diritto Privato Controllati

| Ragione Sociale | NOTE GENERALI |
|-----------------|---------------|
|-----------------|---------------|

|                                                        |                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fondazione l'Asilo Nido di Vignola                     | Opera nell'ambito del sistema formativo presente sul territorio distrettuale, di particolare interesse per l'Unione Terre di Castelli; |
| AESS - Agenzia per l'Energia e lo Sviluppo Disponibile | Associazione legalmente riconosciuta e senza scopo di lucro per lo sviluppo energetico sostenibile del territorio.                     |

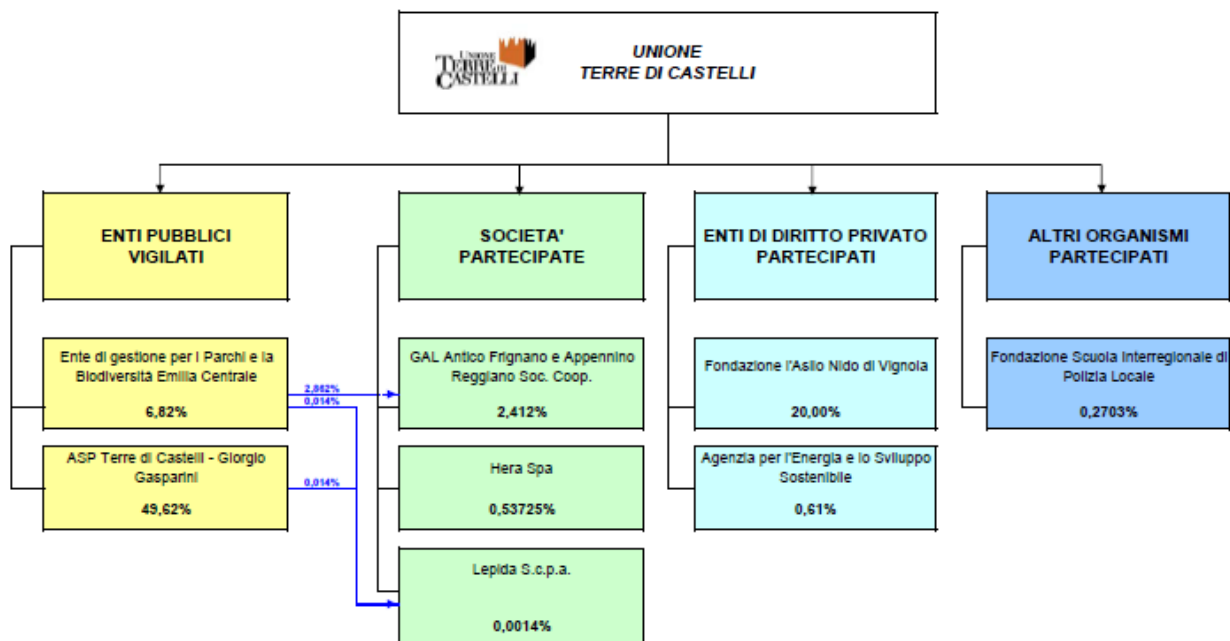
### Enti pubblici vigilati

| Ragione Sociale                                                 | NOTE GENERALI                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ASP Unione Terre di Castelli - Giorgio Gasparini                | Opera negli ambiti di attività sociale, socio-assistenziale, socio-educativo ed educativo dei settori di intervento che riguardano minori e famiglie, anziani, adulti e disabili. |
| Ente di gestione per i Parchi e la Biodiversità Emilia Centrale | Gestione delle Aree protette delle province di Modena e Reggio Emilia                                                                                                             |

### Altri organismi partecipati

| Ragione Sociale                                               | NOTE GENERALI                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| S.I.P.L. - Fondazione Scuola interregionale di Polizia Locale | Nata nel 2008 dalla trasformazione della Fondazione "Scuola Specializzata di Polizia locale" dell'Emilia- Romagna (SPL). |

Il partecipogramma è di seguito rappresentato:



## 1.4 Entrate e spese dell'ente

Per dare un ordine di grandezza della capacità di spesa dell'Ente, si riportano di seguito l'entità delle entrate e delle spese per titoli, rimandando al bilancio di previsione 2026-2028, da cui tali tabelle sono tratte, per ulteriori e più esaustivi dettagli.

|   | Entrata                                      | Consuntivo<br>2024   | Prev def.<br>2025    | Previsione<br>2026   | Previsione<br>2027   | Previsione<br>2028   |
|---|----------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
|   | FPV Iniziale per Spese Correnti              | 1.151.046,64         | 932.774,00           | 589.686,23           | 0,00                 | 0,00                 |
|   | FPV Iniziale per Spese in C. Capitale        | 2.183.081,71         | 1.832.863,14         | 907.693,27           | 0,00                 | 0,00                 |
|   | Utilizzo Avanzo Amm. per spesa corrente      | 1.362.652,83         | 1.214.269,43         | 771.962,34           | 0,00                 | 0,00                 |
|   | Utilizzo Avanzo Amm. per conto capitale      | 113.919,26           | 176.902,28           | 22.531,09            | 0,00                 | 0,00                 |
| 1 | Entrate corr.tributarie, contrib.e e pereq.  | 1.390,00             | 1.000,00             | 1.000,00             | 1.000,00             | 1.000,00             |
| 2 | Entrate da Trasferimenti correnti            | 45.277.676,98        | 46.708.060,77        | 40.241.876,26        | 38.220.065,41        | 37.929.556,77        |
| 3 | Entrate Extratributarie                      | 8.135.908,67         | 9.216.281,15         | 9.809.204,28         | 9.835.245,54         | 9.913.254,89         |
| 4 | Entrate in conto capitale                    | 2.213.380,07         | 5.616.913,33         | 4.701.240,56         | 323.011,00           | 313.921,00           |
| 5 | Entrate da riduzione di attività finanziarie | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| 6 | Accensioni di Prestiti                       | 0,00                 | 4.393.286,56         | 3.485.496,00         | 0,00                 | 0,00                 |
| 7 | Anticipazioni da istituto tesoriere/cassiere | 0,00                 | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         |
| 9 | Entrate per conto terzi e partite di giro    | 4.253.954,59         | 8.497.000,00         | 7.997.000,00         | 7.997.000,00         | 7.997.000,00         |
|   | <b>Totale Generale delle Entrate</b>         | <b>64.693.010,75</b> | <b>80.589.350,66</b> | <b>70.527.690,03</b> | <b>58.376.321,95</b> | <b>58.154.732,66</b> |

|   | Spesa                                        | Consuntivo<br>2024   | Prev def.<br>2025    | Previsione<br>2026   | Previsione<br>2027   | Previsione<br>2028   |
|---|----------------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| 1 | Spese Correnti                               | 52.773.961,34        | 57.463.018,26        | 50.727.134,11        | 47.263.273,95        | 47.020.387,66        |
|   | di cui fondo pluriennale vincolato           | 932.774,00           | 589.686,23           | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| 2 | Spese in conto capitale                      | 2.468.825,28         | 11.967.133,40        | 9.116.960,92         | 323.011,00           | 313.921,00           |
|   | di cui fondo pluriennale vincolato           | 1.832.863,14         | 907.693,27           | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| 3 | Spese per incremento di attività finanziarie | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 | 0,00                 |
| 4 | Rimborso di prestiti                         | 638.638,47           | 662.199,00           | 686.595,00           | 793.037,00           | 823.424,00           |
| 5 | Chiusura anticipazioni da tesoriere/cassiere | 0,00                 | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         | 2.000.000,00         |
| 6 | Spese per conto terzi e partite di giro      | 4.253.954,59         | 8.497.000,00         | 7.997.000,00         | 7.997.000,00         | 7.997.000,00         |
|   | <b>Totale Generale delle Spese</b>           | <b>60.135.379,68</b> | <b>80.589.350,66</b> | <b>70.527.690,03</b> | <b>58.376.321,95</b> | <b>58.154.732,66</b> |

## 2. SEZIONE: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1 Sottosezione di programmazione: Valore Pubblico

Il Valore Pubblico rappresenta il miglioramento del livello di benessere economico, sociale e ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto al livello di partenza, misurato attraverso l'insieme degli effetti positivi, sostenibili e duraturi sul territorio e sulla comunità di riferimento.

L'incremento del benessere reale della collettività è perseguito attraverso le risorse umane, finanziarie, strumentali e tecnologiche, le competenze organizzative, la capacità di dare adeguate risposte alle esigenze della comunità, l'adozione di pratiche di prevenzione della corruzione, la capacità di adottare scelte in linea, per esempio, con la sostenibilità ambientale, la semplificazione delle relazioni con il cittadino e altre attività di impatto.

L'azione dell'Unione si fonda sui Documenti di programmazione istituzionale, ed in particolare sul Documento Unico di Programmazione, articolato nelle Sezioni Strategica (SeS) e Operativa (SeO), con cui l'Amministrazione definisce gli obiettivi strategici e operativi da raggiungere nel medio-lungo periodo in funzione della creazione di Valore pubblico.

L'intero ciclo della programmazione definisce, a cascata rispetto alle Linee programmatiche di mandato, gli obiettivi a livello strategico, operativo e gestionale finalizzati a supportare i processi decisionali orientati alla creazione di Valore pubblico, fornendo informazioni sia riguardo alla capacità delle politiche e delle azioni pubbliche di rispondere efficacemente ai bisogni dei cittadini (attività strategica-operativa), sia riguardo ai risultati quali-quantitativi ottenuti dalla gestione dell'intera struttura organizzativa attraverso la combinazione delle risorse umane, finanziarie e strumentali, i processi per l'erogazione dei servizi e la realizzazione degli obiettivi prefissati (attività gestionale).

Una PA crea Valore Pubblico quando, coinvolgendo e motivando dirigenti e dipendenti, cura la salute (organizzativa, professionale, di genere, di clima, digitale, infrastrutturale, economico-finanziaria, ecc.) delle risorse dell'ente e migliora le performance di efficienza e di efficacia in modo funzionale al miglioramento degli impatti su cittadini e imprese. Quindi, la base della "Piramide del Valore Pubblico" sono i dipendenti e i dirigenti pubblici, che vanno attratti, selezionati, motivati, fatti crescere, gratificati: solo generando Valore Pubblico interno (per il personale) si potrà creare Valore Pubblico esterno (per utenti e stakeholder).

Questo piano, partendo dalle priorità strategiche dell'Ente, mette in evidenza le azioni da compiere per il raggiungimento degli obiettivi di miglioramento degli impatti sulla popolazione del territorio.

### 2.1.1 L'albero delle priorità strategiche

Dall'analisi dei problemi, minacce ed opportunità del territorio discende l'albero delle priorità strategiche; queste rappresentano gli Obiettivi Generali che costituiscono il cuore dell'Unione Terre di Castelli.

La fonte di tali priorità sono le Linee Programmatiche del mandato amministrativo approvate con Delibera di Consiglio n.41 del 28/11/2024.

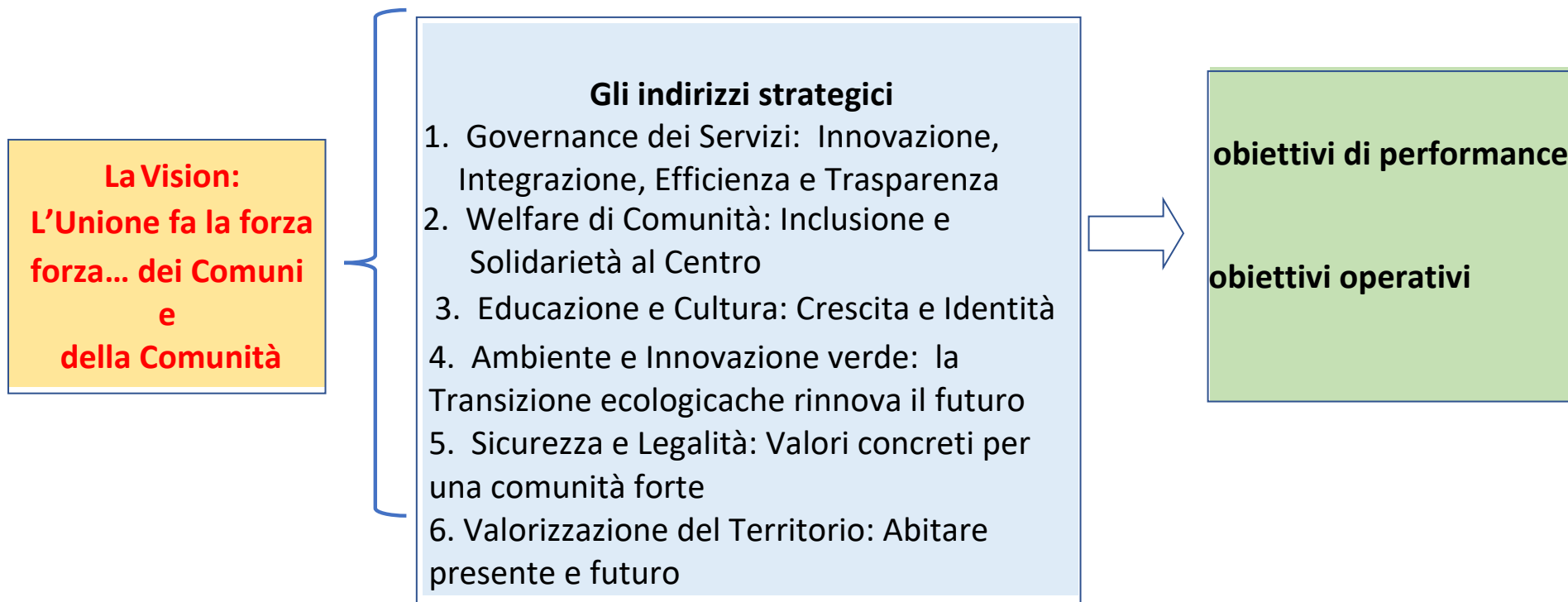
Le linee programmatiche per il mandato amministrativo sono state declinate in ambiti di azione, a loro volta declinati in indirizzi strategici, in coerenza con i quali vengono progettati obiettivi concreti ed incentivanti al fine di raggiungere nel prossimo quinquennio la **Vision** "*L'Unione..fa la forza...dei Comuni e della Comunità*".

Gli ambiti in relazione ai quali sviluppare le politiche finalizzate alla Vision sono:

1. GOVERNANCE SERVIZI: INTEGRAZIONE, EFFICIENZA E TRASPARENZA
2. WELFARE DI COMUNITÀ: INCLUSIONE E SOLIDARIETÀ AL CENTRO
3. EDUCAZIONE E CULTURA: CRESCITA E IDENTITÀ
4. AMBIENTE E INNOVAZIONE VERDE: LA TRANSIZIONE ECOLOGICA CHE RINNOVA IL FUTURO
5. SICUREZZA E LEGALITÀ: VALORI CONCRETI PER UNA COMUNITÀ FORTE
6. VALORIZZAZIONE DEL TERRITORIO: ABITARE PRESENTE E FUTURO

All'interno di queste strategie si sviluppa anche la programmazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per la cui realizzazione sono responsabili Regioni ed Enti locali con una quota significativa di finanziamenti da gestire per i propri investimenti che nel corso dell'anno 2026 trovano la loro conclusione.

**Albero delle performance dell'Unione Terre di Castelli**



**2.1.2 Il Valore Pubblico dell'Unione Terre di Castelli - proposta**

Alla luce delle strategie individuate, il Valore Pubblico in termini di risultati di lungo termine o di impatto verso il contesto di riferimento è rappresentato nelle tabelle che seguono.

| <b>DEFINIZIONE DA LINEE GUIDA DFP</b> | <b>Traduzione operativa</b>       | <b>Strategia n° 1.</b><br>Innovazione tecnologica e transizione al Digitale per un'amministrazione più efficiente e vicina al cittadino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Strategia n° 2</b><br>L'Unione come dimensione ottimale per l'attuazione di politiche integrate in materia di welfare                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Strategia n° 3</b><br>Sicurezza e legalità per la crescita della comunità                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Quale Valore Pubblico</b>          | Problemi o opportunità prioritari | <ul style="list-style-type: none"> <li>elevare lo standard di qualità dei servizi resi all'utenza implementando la digitalizzazione dei servizi finali</li> <li>incentivare e accelerare il processo di transizione al digitale, anche in risposta alle esigenze di trasformazione e rilancio dell'economia nazionale e locale</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>contrasto alla povertà e alle nuove situazioni di disagio sociale</li> <li>risposta alle emergenze e urgenze sociali, bisogni indifferibili, delle persone in situazione di disagio, giovani, anziani e donne</li> <li>risposta all'emergenza abitativa acuita dalla crisi economica in atto</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>garantire una maggiore presenza delle forze dell'ordine sull'intero territorio</li> <li>aumentare i servizi speciali per incrementare la sicurezza stradale</li> <li>ammodernamento delle strutture per creare maggiore sicurezza</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Quale strategia</b>                | Policy messa in campo             | <ul style="list-style-type: none"> <li>aumentare sempre più l'interoperabilità tra software e piattaforme nazionali</li> <li>mettere in sicurezza le banche dati ed i software dei servizi dell'Unione alla stessa stregua di quelli dei comuni</li> <li>Migliorare la gestione e la valorizzazione del patrimonio stradale comunale e provinciale, attraverso attività di riordino, aggiornamento e digitalizzazione dei dati, al fine di garantire una pianificazione più efficiente e coordinata degli interventi</li> <li>Proseguire le attività di implementazione della digitalizzazione sia dei servizi finali all'utenza che dei servizi interni e</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>interventi integrati tra i diversi settori dell'area welfare e presa in carico integrata</li> <li>Potenziamento del lavoro con il terzo settore e con la comunità per favorire iniziative di solidarietà reciproca tra la popolazione</li> <li>sviluppo del Pronto Intervento Sociale, il cui potenziamento, a valere sui fondi PON Inclusione FSE 2014-2020 risorse REACT-EU per fornire risposte tempestive e qualificate per un target multiutenza.</li> <li>Attuazione di politiche di co-housing, di accoglienza abitativa, di supporto alle locazioni</li> <li>Attuazione di</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Adeguamento dell'organico e migliorare la organizzazione del personale</li> <li>Potenziamento delle collaborazioni esterne con le Associazioni ed il Volontariato</li> <li>Migliorare l'utilizzo degli strumenti social per aumentare le attività conoscitive dei cittadini</li> <li>Realizzazione di una sede di compagnia dell'arma dei Carabinieri sul territorio di Vignola con accorpamento di tutti i comuni aderenti all'Unione</li> </ul> |

|                                                         |                                |                                                                                                                                                                                                             |                                          |                                          |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
|                                                         |                                | loro fruizione <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proseguire il processo di analisi delle vulnerabilità delle reti per garantire sempre maggiore sicurezza nell'ambito della cybersecurity</li> </ul> | politiche integrate per le famiglie      |                                          |
| <b>A chi è rivolto</b>                                  | Destinatari interni ed esterni | Tutta la popolazione dei Comuni aderenti e i fruitori delle Città                                                                                                                                           | Tutta la popolazione dei Comuni aderenti | Tutta la popolazione dei Comuni aderenti |
| <b>Entro quando intendiamo raggiungere la strategia</b> | Tempi e fasi (eventuali)       | 2027                                                                                                                                                                                                        | 2027                                     | 2027                                     |

|                                                         |                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Come misuriamo il raggiungimento della strategia</b> | Misura dell'impatto in relazione al problema o opportunità | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampliamento dei servizi fruibili on line e tramite app</li> <li>• Aumento N. accessi ai servizi on line con SPID / CIE / CNS</li> <li>• Integrazioni tra software verticali (specifici degli uffici) e protocollo</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimento o miglioramento dell'indice di vulnerabilità sociale</li> <li>• Sviluppo del Pronto intervento sociale</li> <li>• Numero persone in difficoltà abitativa accolte</li> </ul>                                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Definizione nuova riorganizzazione</li> <li>• Numero collaborazioni esterne attivate</li> <li>• Ampliamento servizi speciali</li> <li>• Definizione nuovi strumenti social</li> </ul> |
| <b>Da dove partiamo</b>                                 | Base di partenza                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• N. servizi attualmente digitalizzati</li> <li>• N. accessi ai servizi on line con SPID / CIE / CNS</li> <li>• Integrazioni tra software verticali (specifici degli uffici) e protocollo</li> </ul>                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• n. accessi/prese in carico da parte dei servizi del Welfare integrati con altri servizi e terzo settore</li> <li>• Situazioni di povertà, disagio sociale e emergenza abitativa intercettate dai servizi sociali</li> </ul>                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organizzazione attuale da diversificare</li> <li>• N. collaborazioni in essere</li> <li>• Servizi speciali avviati</li> <li>• Strumenti social in uso</li> </ul>                      |
| <b>Qual è il traguardo atteso</b>                       | Situazione desiderata nel termine previsto                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Efficienza amministrativa grazie alla armonizzazione e digitalizzazione dei servizi</li> <li>• Maggior utilizzo degli accessi ai servizi on-line, delle Piattaforma Pago PA e dell'App IO - incremento del 10% degli accessi ai servizi on line con</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento accessi/prese in carico da parte dei servizi del Welfare integrati con altri servizi e terzo settore: 5%</li> <li>• Interventi del pronto intervento sociale-estensione delle diverse tipologie di interventi a tutte le tipologie di utenza</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Incremento presenza sui singoli territori</li> <li>• Incremento servizi sul territorio</li> <li>• Riduzione incidenti stradali</li> </ul>                                             |

|                                      |                       |                                                                                                                                                                       |                                                                            |            |
|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|------------|
|                                      |                       | SPID / CIE / CNS<br>• Incremento delle protocollazioni automatiche con conseguente maggiore automazione dei procedimenti 10%<br>• Incremento 10% dei pagamenti PagoPA | • Riduzione emergenza abitativa-attivazione n.1 misura "Patto per la casa" |            |
| <b>Dove sono verificabili i dati</b> | Fonti per la verifica | Sistemi informativi dell'Unione e dei comuni aderenti                                                                                                                 | Dati da fonti comunali e dell'Unione                                       | Dati da PL |

## 2.2 Sottosezione di programmazione: Performance

Tale ambito programmatico è predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e secondo le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all'articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

La performance rappresenta il contributo recato, in un arco temporale preso a riferimento, da un soggetto o da un determinato ambito organizzativo, al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione complessivamente considerata e al perseguimento delle sue finalità di fondo. La performance riguarda quindi il contributo dei singoli e delle strutture al raggiungimento dei risultati complessivi dell'ente.

Il Piano della Performance contiene sia gli obiettivi che discendono dalla strategia e dall'esplicitazione del Valore Pubblico dell'ente sia quelli che nascono dalle esigenze di garantire il funzionamento e la mission istituzionale dell'ente. Entrambe queste componenti costituiscono le fonti per la individuazione degli obiettivi di performance che l'ente intende realizzare.

L'ente si dota anche di un set di indicatori di misura della performance per il funzionamento dei processi e delle attività correnti, in modo da poter consentire la valorizzazione del mantenimento dei livelli di performance attesi e da garantire nei confronti della comunità di riferimento.

Il Piano della performance dell'Unione risulta integrato nei contenuti dal Piano delle Azioni Positive già inserito in questo PIAO e dal Piano Triennale per la Transizione digitale approvato con apposito atto a parte.

Il Piano della performance si traduce, tenendo conto di quanto sopra evidenziato, nelle schede allegate che ne costituiscono parte integrante e sostanziale.

## Il Piano Triennale delle Azioni Positive

### 1. Premessa

Il Piano delle azioni positive, impostato coerentemente con la normativa comunitaria e nazionale, è teso a garantire l'uguaglianza, le pari opportunità e favorire il benessere organizzativo sul lavoro di tutto il personale dell'area dell'Unione Terre di Castelli ed intende essere uno strumento operativo per l'applicazione concreta delle pari opportunità, di tutti i lavoratori/lavoratrici

Il Piano riporta le premesse, il quadro normativo, il contesto e gli obiettivi generali come già formulati, per il triennio 2025-2027, indicando lo stato di attuazione delle attività, gli aggiornamenti e le proposte di miglioramento individuati per il triennio 2026 -2028.

Si ricorda che il Piano, che di seguito si aggiorna, è stato condiviso con il CUG (Comitato Unico di Garanzia) dell'area vasta dell'Unione i con Comuni aderenti all'Unione, in quanto interessati a predisporre un documento unico, al quale ogni ente può aderire, anche apportando specifiche integrazioni/modifiche se valutato opportuno nell'esercizio della propria autonomia organizzativa e gestionale.

## **1. Quadro normativo**

Il D. Lgs. del 11 aprile 2006, n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246", all'art. 48, prevede l'obbligo per le amministrazioni dello Stato, anche ad ordinamento autonomo, le province, i comuni e gli altri enti pubblici non economici, di predisporre "piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne. Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sotto rappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d), favoriscono il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussiste un divario fra generi non inferiore a due terzi."

Tale adempimento era già stato previsto da alcune normative di settore, quali l'art. 2, comma 6 della legge 10/4/1991 n. 125, e dall'art. 7, comma 5, del D. Lgs. 23/5/2000 n. 196. Le amministrazioni sono state inoltre richiamate a dare attuazione a tale previsione nella Direttiva dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e per le Pari Opportunità del 23 maggio 2007 recante "Misure per attuare parità e pari opportunità tra uomini e donne nelle amministrazioni pubbliche". Appare, inoltre, opportuno richiamare le previsioni in materia di pari opportunità contenute nel D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, segnatamente agli articoli 1, comma 1, lettera c), 7, comma 1, e 57.

Si ricorda inoltre:

-la Direttiva del Parlamento Europeo e del Consiglio del 5 luglio 2006 riguardante "l'attuazione del principio delle pari opportunità e della parità di trattamento fra uomini e donne in materia di occupazione e impiego". In particolare, l'articolo 19 prevede che gli Stati membri tengano conto dell'obiettivo della parità tra gli uomini e le donne nel formulare ed attuare leggi, regolamenti, atti amministrativi, politiche e attività nei settori di occupazione e impiego.

-l'art. 11 della legge 4 novembre 2010, n. 183 (cd. Collegato lavoro) che è intervenuto in tema di pari opportunità, benessere di chi lavora e assenza di discriminazioni nelle amministrazioni pubbliche.

La legge n. 183/2010, apportando alcune importanti modifiche agli articoli 1, 7 e 57 del D.lgs. 30 marzo 2001, n. 165 prevede, in particolare, che le pubbliche amministrazioni costituiscano "a1 proprio interno, entro centoventi giorni dalla data di entrata in vigore della presente disposizione e senza nuovi e maggiori oneri per la finanza pubblica, il "Comitato di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni", che sostituisce, unificando le competenze, in un solo organismo, i comitati per le pari opportunità e i comitati paritetici sul fenomeno del mobbing" (art. 57, comma 1).

All'introduzione del CUG ha fatto seguito la Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione e l'innovazione e del Ministro per le pari opportunità in materia di "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" del 04/03/2011. Il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per il personale del comparto delle regioni e delle autonomie locali successivo a quello del 1/04/1999, stipulato il 14.9.2000, prevede, inoltre, all'art. 19 Pari opportunità: "Al fine di attivare misure e meccanismi tesi a consentire una reale parità tra uomini e donne all'interno del comparto, nell'ambito delle più ampie previsioni dell'art. 2, comma 6, della L.125/1991 e degli artt. 7, comma 1, e 61 del D. Lgs. n. 29/1993, saranno definiti, con la contrattazione decentrata integrativa, interventi che si concretizzino in "azioni positive" a favore delle lavoratrici...".

L'art. 34, rubricato " Congedi per le donne vittime di violenza" del CCNL 21.5.2018, prevede ancora che "la lavoratrice, inserita nei percorsi di protezione relativi alla violenza di genere,

debitamente certificati, ai sensi dell'art.24 del D.lgs n. 80/2015, ha diritto ad astenersi dal lavoro, per motivi connessi a tali percorsi, per un periodo massimo di congedo di 90 giorni lavorativi, da fruire nell'arco temporale di tre anni, decorrenti dalla data di inizio del percorso di protezione certificato”.

Ancora, l'art. 72 del sopracitato CCNL 21.5.2018 prevede che le amministrazioni disciplinino, in sede di contrattazione decentrata integrativa, la concessione di benefici di natura assistenziale e sociale in favore dei propri dipendenti e delle rispettive famiglie.

La direttiva n. 2, in data 26.6.2019, del Ministro per la Pubblica Amministrazione, delinea inoltre le misure per rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di garanzia nelle pubbliche amministrazioni.

Si ricorda inoltre che gli enti dell'area vasta dell'Unione Terre di Castelli hanno approvato i documenti sotto elencati, di concerto con le parti sindacali, per la cui attuazione intendono, tutti, impegnarsi in continuità.

PROTOCOLLO PER LA PREVENZIONE DEGLI ATTI DI VIOLENZA A DANNO DEI DIPENDENTI DELL'UNIONE TERRE DI CASTELLI, DEI COMUNI AD ESSA ADERENTI E DELL'ASP DI VIGNOLA DEFINITO IN SEDE DI CONTRATTAZIONE DECENTRATA AI SENSI DI QUANTO DISPOSTO DAL CCNL ENTI LOCALI DEL 16.11.2022. (deliberazione Giunta Unione n. 72/2023)

REGOLAMENTO PER L'ATTIVAZIONE E LA GESTIONE DELLA IDENTITA' ALIAS PER DIPENDENTI IN TRANSIZIONE DI GENERE DEFINITO IN SEDE DI CONTRATTAZIONE DECENTRATA AI SENSI DI QUANTO DISPOSTO DAL CCNL ENTI LOCALI DEL 16.11.2022. (deliberazione Giunta Unione n. 72/2023).

## **2.Obiettivi generali del Piano**

Il Piano triennale delle azioni positive raccoglie le azioni programmate per favorire l'attuazione dei principi di parità e pari opportunità nell'ambiente di lavoro, realizzare politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, prevenire situazioni di malessere tra il personale, nell'ambito di una specifica attività di pianificazione e programmazione.

Il Piano per il triennio 2026-2028 vuole rappresentare, in continuità con il Piano precedente, uno strumento per offrire a tutte le lavoratrici e i lavoratori la possibilità di svolgere la propria attività in un contesto organizzativo sicuro e attento a prevenire situazioni di malessere e disagio, in conformità al D.lgs. n. 198/2006 che all'articolo 48 stabilisce che le amministrazioni pubbliche predispongano “Piani triennali di azioni positive” tendenti ad assicurare la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione delle pari opportunità nel lavoro.

Gli interventi del Piano si pongono in linea con i contenuti del Documento Unico di Programmazione (DUP) e del PIAO che al proprio interno, per quanto riguarda l'Unione Terre di Castelli, contiene il Piano della Performance (con il quale è attuata l'integrazione descritta nelle singole iniziative) e il Piano della Prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT). Sono parte integrante di un insieme di azioni strategiche, inserite in una visione complessiva di sviluppo dell'organizzazione, dirette a garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, anche attraverso la valorizzazione delle persone e delle loro competenze.

Il documento individua le azioni positive, nel rispetto degli obiettivi che intende perseguire, e le iniziative programmate per favorire l'attuazione dei principi di parità e pari opportunità nell'ambiente di lavoro, realizzare politiche di stretta interrelazione tra conciliazione dei tempi di vita e di lavoro e condivisione dei carichi di cura tra uomini e donne, contrastare qualsiasi forma di discriminazione.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure “speciali” – in quanto non generali, ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta – e “temporanee”, in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne.

Grazie alle segnalazioni del CUG dell'area vasta dell'Unione, e in particolare al questionario in precedenza somministrato ai dipendenti, il Piano può costituire una leva per le Amministrazioni nel processo di analisi e risoluzione di eventuali disfunzionalità o di rilevazione di nuove esigenze.

### 3. Contesto

Il perseguimento di obiettivi di contenimento o riduzione della spesa di personale imposti in ambito nazionale, ha condotto, spesso, gli enti a non potere adeguare le rispettive dotazioni organiche alle effettive necessità dei fabbisogni organizzativi funzionali allo svolgimento delle molteplici e complesse attività istituzionali, alle quali per citare un esempio si sono negli ultimi anni aggiunte anche quelle relative al PNRR.

Questo processo ha determinato effetti di indebolimento complessivo delle risorse umane, sia sotto il profilo motivazionale che funzionale, che in concreto aveva fatto registrare nel tra il 2024 ed il 2025 un aumentato numero di dimissioni volontarie e richieste di trasferimenti (interni ed esterni), oltre ad una difficoltà crescente nel reperire alcuni profili professionali, quali ad esempio profili tecnici (Istruttori tecnici e Specialisti tecnici) e Assistenti sociali.

Sebbene ad oggi tali carenze siano state risolte, riuscendo a reclutare le unità necessarie, sopperendo quindi a pregresse carenze, è richiesto il mantenimento, in continuità, degli sforzi di innovazione e di monitoraggio costante dei processi amministrativi ed organizzativi al fine di contenere il turn over del personale e stimolare le capacità di flessibilità e di adattamento.

La struttura organizzativa dell'Unione è ordinata per Strutture (nr. 6) alle quali sono preposti nr. 5 Dirigenti (in quanto 2 Strutture organizzative fanno capo ad un medesimo Dirigente) e per Servizi, quali articolazioni delle Strutture, ai quali sono preposti Responsabili incaricati di E.Q.. I Comuni, privi di dirigenza, sono di norma ordinati per Aree o Settori ai quali sono preposti Funzionari Responsabili apicali.

La complessiva consistenza del personale a tempo indeterminato dell'area unionale al 31/12/2025 è pari a nr. 472 unità, incrementata rispetto al 2024 (nr. 469 unità) soltanto di 3 unità, riferibili tutte a sostituzioni di personale cessato in precedenza (non si tratta quindi di incremento effettivo, ma della avvenuta copertura di posti "vacanti").

La maggiore rappresentanza del genere femminile al 31/12/2025 nell'area unionale è quasi invariata rispetto all'anno precedente (68,01% donne nel 2025 e 67,70% donne nel 2024), in particolare:

#### PERSONALE IN SERVIZIO A TEMPO INDETERMINATO AL 31/12/2025

| ENTI               | Uomini | Donne | Totale personale a tempo indeterminato |
|--------------------|--------|-------|----------------------------------------|
| Castelnuovo        | 15     | 27    | 42                                     |
| Castelvetto        | 13     | 24    | 37                                     |
| Guiglia            | 10     | 8     | 18                                     |
| Marano             | 6      | 8     | 14                                     |
| Savignano          | 10     | 17    | 27                                     |
| Spilamberto        | 15     | 31    | 46                                     |
| Vignola            | 22     | 54    | 76                                     |
| Zocca              | 6      | 12    | 18                                     |
| Unione             | 54     | 140   | 194                                    |
| totale complessivo | 151    | 321   | 472                                    |

|  |        |        |      |
|--|--------|--------|------|
|  | 31,99% | 68,01% | 100% |
|--|--------|--------|------|

#### PERSONALE IN SERVIZIO A TEMPO INDETERMINATO AL 30/11/2024

| ENTI        | Uomini | Donne | Totale personale a tempo indeterminato |
|-------------|--------|-------|----------------------------------------|
| Castelvetto | 15     | 25    | 40                                     |
| Castelvetto | 10     | 24    | 34                                     |
| Guiglia     | 10     | 7     | 17                                     |
| Marano      | 6      | 9     | 15                                     |
| Savignano   | 10     | 16    | 26                                     |
| Spilamberto | 13     | 28    | 41                                     |

|                    |     |     |     |
|--------------------|-----|-----|-----|
| Vignola            | 21  | 50  | 71  |
| Zocca              | 8   | 12  | 20  |
| Unione             | 58  | 147 | 205 |
| totale complessivo | 151 | 318 | 469 |

|  |        |        |      |
|--|--------|--------|------|
|  | 32,20% | 67,80% | 100% |
|--|--------|--------|------|

### 3.1. Analisi del contesto dalla parte dei lavoratori

Si rammenta, come già esposto nel precedente Piano 2025-27 al quale si rinvia per i dettagli, che il CUG dell'area vasta dell'Unione nel biennio 2023/2024 era stato promotore di una indagine (questionario con risposta in forma anonima) rivolta a tutti/e i/le dipendenti, tesa a valutare oltre che il benessere sul luogo di lavoro anche quali aspetti professionali dovessero essere sottoposti maggiormente all'attenzione del Comitato unico di garanzia e delle amministrazioni coinvolte e dai quali trarre indicazioni finalizzate a migliorare il contesto lavorativo.

Senza ripercorrere i dettagli dell'indagine per i quali si rinvia al precedente Piao si rammenta che dalle risposte fornite da circa il 50% dei lavoratori in servizio nel mese di giugno 2024, emergevano in sintesi seguenti esiti, riferibili agli ambiti oggetto dell'indagine

**SALUTE SUL LUOGO DI LAVORO E STRESS LAVORO CORRELATO:** in tale ambito emergevano alcune criticità, in quanto il 35% dei lavoratori esprimeva stress (e circa il 12% riteneva di aver subito forme di *mobbing*);

**DISCRIMINAZIONI:** in tale ambito i risultati erano nel complesso positivi, infatti, una media del 92% ha espresso di non sentirsi discriminato in relazione al proprio genere, all'orientamento politico, religioso ecc.

**EQUITA' NELL'AMMINISTRAZIONE:** tale ambito evidenziava criticità; in media, il 47,5% riteneva che non ci fosse equità all'interno dell'amministrazione, né sul carico di lavoro / responsabilità attribuite né sulla retribuzione rispetto alla quantità e alla qualità del lavoro svolto. Inoltre, circa il 25% riteneva che il proprio responsabile / dirigente non assumesse decisioni in modo imparziale.

**CARRIERA E SVILUPPO PROFESSIONALE:** il 70% dei lavoratori affermava che le proprie mansioni erano conformi al ruolo ricoperto; tuttavia il 59% riteneva che all'interno dell'ente non ci fosse possibilità di crescere professionalmente, né in termini di carriera né sullo sviluppo delle competenze ed il 40% riteneva che la propria amministrazione non offrisse possibilità di sviluppare capacità e attitudini in relazione ai requisiti richiesti dai diversi ruoli.

**IL MIO LAVORO E I RAPPORTI INTERPERSONALI:** con riguardo ai rapporti interpersonali i risultati erano positivi, infatti, circa il 90% affermava di andare d'accordo con i propri colleghi e collaboratori; il 92% riteneva di avere le giuste competenze per lo svolgimento del proprio ruolo ed anche un'importante autonomia; il 68% si sentiva realizzato dal punto di vista professionale. Dai dati emergeva però che circa il 20% nel corso della carriera lavorativa all'interno dell'ente, avesse riscontrato criticità con il proprio superiore/dirigente, principalmente in ordine alle competenze e alle capacità direzionali e decisionali, oltre che alla poca riconoscenza dimostrata verso il lavoro svolto dal singolo lavoratore.

**FORMAZIONE:** una media del 60% riteneva necessario incrementare la formazione, non solo specifica di un ufficio, ma anche con riguardo ad attività generali es. redazione di atti, lingue straniere, pacchetto office ecc..

**CONCILIAZIONE VITA LAVORO e ASSENZE E PERMESSI:** in relazione a queste modalità di lavoro è emerso che circa l'80% dei dipendenti ha avuto la possibilità di usufruire di lavoro agile o da remoto senza difficoltà di richiesta, per lo più per un giorno a settimana. (Il 38% ritiene però che l'amministrazione non promuova totalmente azioni di conciliazione vita/lavoro, ulteriori rispetto al lavoro da remoto e allo smart working per particolari tipi di professionalità). Il 97% afferma di non avere impedimenti nel richiedere giorni di permessi specifici es. L.104, permessi studio ecc.

**PERFORMANCE E VALUTAZIONE DEI RISULTATI:** La metà dei dipendenti non è soddisfatto sulle modalità di gestione della performance e della valutazione dei risultati. Nello specifico si riscontrano criticità in relazione ai criteri utilizzati e alla definizione e trasparenza degli obiettivi da raggiungere. Circa il 70% afferma di non sentirsi adeguatamente tutelato in caso di disaccordo con il valutatore sulla valutazione della performance e il circa il 48% crede che i risultati della

valutazione non aiutino veramente a migliorare la produttività, non rispecchino adeguatamente e oggettivamente l'effettivo lavoro svolto e non premino le capacità e l'impegno del singolo.

In conclusione, secondo il CUG, si può affermare che da una valutazione complessiva delle risposte non emergono particolari criticità in relazione ai rapporti personali tra i colleghi e/o responsabili/dirigenti, mentre risulta necessario invece approfondire gli aspetti legati all'equità, alla carriera e alla formazione dei dipendenti. Un argomento da attenzionare risulta essere anche la salute dei dipendenti sul luogo di lavoro. Dai dati emergono situazioni di burnout lavorativo riconducibili a molteplici cause; per questo motivo il CUG propone la valutazione di uno sportello d'ascolto/supervisione liberamente accessibile da parte di tutti i lavoratori al fine di contrastare, per quanto possibile, tali problematiche. A tutt'oggi la realizzazione di uno sportello di questo tipo non è stata attuabile principalmente per motivazioni economiche, di spesa.

#### 4. Piano delle Azioni Positive 2026-2028: Consolidamento e miglioramento

Per quanto sopra premesso, con riferimento anche agli esiti dell'indagine condotta presso i lavoratori dal CUG nell'ultimo biennio, il Piano 2026-2028, come già il precedente, nella consapevolezza che gli stringenti limiti organizzativi ed economici degli enti, consentono di progredire per piccoli passi e mediante azioni che non sempre immediatamente percettibili da parte dei lavoratori, si focalizza principalmente sugli obiettivi generali di Pari opportunità e Benessere Organizzativo, mediante il consolidamento e in parte lo sviluppo implementazione delle azioni positive sotto descritte.

Sebbene molte azioni siano di fatto non solo intraprese ma sostanzialmente acquisite, per quanto perfettibili, quali per citare solo le più recenti, la diffusa e ormai consolidata prassi del lavoro a distanza o del lavoro agile (in merito si rinvia alla apposita sezione del PIAO) e l'incremento rilevante delle attività formative rivolte a tutti i lavoratori in line con le direttive Ministeriali anche rispetto al tetto delle 40 ore di formazione annua pro-capite (in merito si rinvia alla apposita sezione del PIAO).

#### AZIONE N. 1 – LAVORO A DISTANZA E SMART WORKING: consolidamento

Dal 2025 tale modalità lavorativa è effettivamente consolidata, secondo la disciplina prevista dal vigente Regolamento unionale, percepita e fruita dai lavoratori come "normale" prassi lavorativa. Annualmente si registra la richiesta di rinnovo – e l'accoglimento da parte dei responsabili - dell'accordo individuale per lo svolgimento del lavoro da remoto da parte dei lavoratori interessati; (lo stesso CUG peraltro rilevava già nel corso dell'indagine svolta nel 2023/2024 una buona adesione del personale, senza particolari percezioni soggettive di criticità rispetto alla fruizione di tale modalità di lavoro).

Il lavoro a distanza è confermato in quanto leva per favorire una maggior autonomia e responsabilità delle persone, orientandole ai risultati e creando fiducia tra dirigenti e collaboratori, facilitando quindi un cambiamento culturale verso organizzazioni più "sostenibili" rispetto alla conciliazione con la vita dei lavoratori. Oltre al perfezionamento, ove necessario, degli strumenti tecnologici in uso, sarà utile proseguire gli interventi formativi soprattutto riferiti alle nuove tecnologie e all'IA.

Nell'area dell'Unione quasi il 29% del personale ha fruito in modo prevalentemente continuativo nel 2025 del lavoro a distanza:

| ENTI        | Nr. dipendenti a t. indet. | Nr. Accordi lavoro a distanza |
|-------------|----------------------------|-------------------------------|
| Castelnuovo | 42                         | 10                            |
| Castelvetto | 37                         | 7                             |
| Guiglia     | 18                         | 1                             |
| Marano      | 14                         | 2                             |
| Savignano   | 27                         | 8                             |
| Spilamberto | 46                         | 4                             |

|                    |      |        |
|--------------------|------|--------|
| Vignola            | 76   | 15     |
| Zocca              | 18   | 8      |
| Unione             | 194  | 81     |
| totale complessivo | 472  | 136    |
|                    |      |        |
|                    | 100% | 28,81% |

## AZIONE N. 2 - FORMAZIONE: consolidamento e aggiornamento degli ambiti formativi

L'intensa attività di formazione e promozione della formazione messa in campo dal 2024 e soprattutto dal 2025 su impulso anche della *Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione in materia di formazione e valorizzazione del capitale umano del personale della PA* del 16 gennaio 2025, ha risposto all'esigenza espressa, nell'ambito della succitata indagine, dal 60% dei lavoratori che esprimeva necessità di fare più formazione, non solo specifica e di settore, ma anche con riguardo ad attività generali es. redazione di atti, lingue straniere, pacchetto office ecc..

Per il triennio il 2026-2028, l'Unione oltre al mantenimento delle attività formative indicate nel Piano della formazione, potrà porre una specifica attenzione anche al nuovo programma formativo **"In prima linea contro ogni discriminazione"** che il Dipartimento della Funzione pubblica rende disponibile su Syllabus (in occasione della Giornata internazionale per l'eliminazione della violenza contro le donne e per sensibilizzare al valore delle pari opportunità e del rispetto, che ricorre il 25 novembre di ogni anno) e che mira a rafforzare le conoscenze e le competenze in materia di pari opportunità e a fornire strumenti operativi per la prevenzione delle discriminazioni e la promozione del benessere organizzativo.

Il nuovo programma, della durata complessiva di 7 ore, è articolato nei livelli base e avanzato. In particolare, il livello base, dedicato a tutti i dipendenti della PA, è composto da 5 moduli e 11 lezioni che spaziano tra i seguenti temi:

- ✓ Modulo 1 - La trasformazione della PA
- ✓ Modulo 2 – I Principi normativi
- ✓ Modulo 3 - Il Comitato Unico di Garanzia
- ✓ Modulo 4 – La tutela della dignità
- ✓ Modulo 5 – I canali di segnalazione e le figure di tutela

Il livello avanzato, rivolto primariamente a membri del Comitato Unico di Garanzia e ai referenti dell'inclusione, ha un taglio più pratico ed è composto da 4 moduli, articolati complessivamente in 18 lezioni dedicate ai seguenti temi:

- ✓ Modulo 1 - La trasformazione della PA: l'approccio operativo
- ✓ Modulo 2 – Ambiti di intervento del Comitato Unico di Garanzia
- ✓ Modulo 3 – Gli strumenti di contrasto a molestie e discriminazioni
- ✓ Modulo 4 - Le attività del Comitato Unico di Garanzia: dalla teoria alla pratica

In linea con l'approccio promosso da Syllabus, il programma prevede l'individuazione di un percorso formativo personalizzato a livello individuale a partire dalla rilevazione dei gap di conoscenza e di competenza attraverso un assessment iniziale, mentre al termine di ciascun corso è previsto un test di verifica che abilita alla fruizione del livello successivo. A completamento del livello avanzato, infine, è previsto il rilascio di un Open Badge Syllabus.

Il programma è stato realizzato da Formez PA, con il supporto scientifico della Fondazione Rigel ETS, nell'ambito del progetto "Rafforzare le competenze per la transizione ecologica e amministrativa e per l'innovazione della PA" attuato da Formez PA e finanziato nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Per maggiori dettagli, è possibile consultare la pagina "L'offerta Formativa" all'indirizzo <https://www.syllabus.gov.it/portale/web/syllabus/offerta-formativa>

### **AZIONE N. 3 - ADESIONE ALLA CARTA FONDATIVA per la promozione del benessere organizzativo e della Mindfulness nella PA.**

Come previsto nel Piano delle azioni positive approvato nel 2025 si è proceduto ad aderire alla **Carta fondativa per la promozione del benessere organizzativo e della Mindfulness nella PA.** promossa dalla Direzione Generale dell'Assemblea legislativa dell'Emilia-Romagna (Soggetto promotore) e che conta già numerosi soggetti aderenti, tra i quali UPI Emilia-Romagna la quale è stata il primo ente sottoscrittore dal progetto ANCI Emilia Romagna, diverse pubbliche amministrazioni locali ed Associazioni private.

La Giunta dell'Unione con deliberazione nr. 65 del 3 luglio 2025 ha infatti aderito a tale Carta la quale prevede un impegno da parte dei soggetti aderenti:

- a lavorare strutturalmente sul tema del benessere individuale, sociale/relazionale ed organizzativo, prevedendo azioni di miglioramento del clima lavorativo, condividendo i relativi progetti e risultati;
- a promuovere servizi e progetti che prevedono la Mindfulness come strumento a disposizione, per lo sviluppo di una consapevolezza gentile, non giudicante e legata al momento presente;
- a inserire un Piano di benessere organizzativo all'interno del PIAO o più semplicemente un atto di organizzazione dove si cita la Carta Fondativa a cui hanno aderito formalmente;
- a partecipare alle iniziative formative organizzate e/o cofinanziate con gli altri Enti aderenti;
- la facoltà di organizzare formazione interna all'ente;
- la facoltà di organizzare eventi di benessere organizzativo (con l'impegno di promuovere, divulgare le iniziative e i risultati agli altri Enti aderenti);
- la facoltà di creare nelle intranet dell'Ente una pagina dedicata al benessere organizzativo e alla Mindfulness con materiali sempre disponibili per il personale.

Lo scopo dell'adesione a tale carta è primariamente di impegnare le Pubbliche Amministrazioni della Regione Emilia-Romagna, alla promozione della salute e del benessere dei lavoratori, riconoscendo la Mindfulness come uno degli strumenti principali (in quanto strumento teso ad aumentare la consapevolezza e la resilienza dei dipendenti, migliorare la gestione dello stress e aumentare la produttività).

### **AZIONE N. 4 - PROGRAMMAZIONE DI UNA NUOVA INDAGINE (QUESTIONARIO) PRESSO I LAVORATORI: miglioramento (da attuare nel triennio).**

Il CUG dell'area vasta dell'Unione valuta nel triennio 2026 -2028 di predisporre un nuovo sondaggio per monitorare le situazioni già analizzate con il questionario somministrato, magari con attenzione specifica rispetto agli elementi di maggiore criticità precedentemente emersi.

## Il Piano Triennale per la Transizione digitale

Il **Piano Triennale per la Transizione Digitale dell'Unione Terre di Castelli**, approvato con deliberazione della Giunta dell'Unione n. 23 del 19/03/2026, costituisce il documento di indirizzo strategico per la programmazione delle attività di innovazione digitale dell'area vasta unionale.

Il Piano recepisce gli obiettivi e le linee di azione del **Piano Triennale Nazionale per l'Informatica nella PA 2024-2026**, integrandoli con l'**Agenda Digitale dell'Emilia-Romagna 2025-2029** e l'**Agenda Digitale Locale dell'Unione Terre di Castelli**.

Il documento rappresenta il principale riferimento per la pianificazione delle attività di trasformazione digitale dell'Unione e dei Comuni aderenti, garantendo coerenza tra innovazione tecnologica, riorganizzazione dei processi e miglioramento dei servizi.

La governance del digitale è assicurata dall'**Ufficio Unico per la Transizione Digitale**, istituito tra l'Unione e i Comuni aderenti e rinnovato con deliberazione della Giunta dell'Unione n. 13 del 20/02/2025.

L'Ufficio, composto da: Dirigente della Struttura Affari Generali dell'Unione, Responsabile del Servizio Sistemi Informativi dell'Unione e dai Responsabili della Transizione Digitale dei Comuni aderenti, ha le seguenti competenze:

- coordina le politiche digitali dell'area vasta
- assicura l'allineamento strategico tra Unione e Comuni
- supporta la progettazione e l'attuazione delle azioni previste dal Piano
- monitora l'avanzamento delle attività e la coerenza con gli obiettivi nazionali e regionali

Questa governance condivisa favorisce per quanto possibile, una gestione unitaria delle scelte tecnologiche, una maggiore omogeneità dei servizi e un uso più efficiente delle risorse.

Gli obiettivi del triennio, in coerenza con il Piano Triennale Nazionale e con il Piano dell'Unione, sono articolati in quattro assi:

### 1. Digitalizzazione dei servizi pubblici

- ulteriore e progressiva migrazione dei servizi in modalità digitale
- utilizzo di piattaforme interoperabili
- semplificazione dei procedimenti e riduzione degli oneri amministrativi
- piena messa a regime dei servizi finanziati dal PNRR

### 2. Inclusione digitale e competenze

- rafforzamento delle competenze digitali del personale
- iniziative di alfabetizzazione digitale rivolte alla cittadinanza
- riduzione dei divari digitali territoriali e sociali

### 3. Innovazione e sostenibilità

- adozione del principio *cloud-first*
- utilizzo di infrastrutture qualificate ACN
- promozione di soluzioni digitali sostenibili e a basso impatto ambientale

#### 4. Tecnologie emergenti e supporto al tessuto produttivo

- sperimentazione di soluzioni innovative (IA, IoT, automazione)
- supporto alle PMI nell'adozione di strumenti digitali
- valorizzazione dei dati pubblici e interoperabilità tramite PDND

Le principali azioni previste dal Piano Triennale e richiamate nel PIAO sono:

- completamento delle migrazioni al cloud e consolidamento delle infrastrutture
- adeguamento dei servizi digitali ai modelli nazionali (SPID, CIE, pagoPA, SEND, ANPR, PDND)
- potenziamento della sicurezza informatica e della resilienza organizzativa
- standardizzazione dei servizi e delle piattaforme applicative
- sviluppo di servizi digitali accessibili e inclusivi
- rafforzamento della capacità amministrativa e delle competenze interne
- coordinamento unitario dei progetti PNRR e delle nuove opportunità di finanziamento

Pur non essendo formalmente previsto tra i documenti obbligatori del PIAO, il **Piano Triennale per la Transizione Digitale** rappresenta un **documento di raccordo essenziale** per:

- la riorganizzazione dei processi
- la semplificazione amministrativa
- la qualità dei servizi
- la pianificazione delle attività
- la gestione del rischio e della sicurezza
- la programmazione del fabbisogno di competenze

Il presente PIAO recepisce gli obiettivi e le azioni del Piano Triennale, integrandoli nella pianificazione triennale dell'Unione e dei Comuni aderenti.

#### Obiettivi di Performance

Nell'**Allegato 1)** viene rappresentata la programmazione politico-strategica, attraverso la quale gli ambiti strategici dell'Unione sono a loro volta declinati in indirizzi strategici e obiettivi che per complessità e trasversalità intersecano differenti missioni e programmi e prevede perciò una stretta collaborazione delle diverse competenze presenti all'interno dell'Ente; gli obiettivi sono suddivisi tra strategici -in relazione al loro diretto collegamento con le priorità strategiche dell'Unione- e gestionali/ordinari -legati al funzionamento dell'ente e al mantenimento dei servizi istituzionali.

Oltre agli obiettivi di Performance come sopra definiti sono da annoverare nel presente PIAO anche gli obiettivi che trascendono dal Piano delle Azioni Positive e dal Piano della Transizione Digitale come meglio riassunti di seguito

#### GLI OBIETTIVI DEFINITI NEL PIANO DELLE AZIONI POSITIVE

| Azioni                      | Obiettivi                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Monitoraggio                                      |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>1. LAVORO A DISTANZA</b> | <u>Proseguire</u> l'esperienza del lavoro da remoto (o agile per i casi previsti dalla regolamentazione vigente per l'area dell'Unione), che, come è emerso dalla rilevazione del CUG, ha registrato una buona adesione del personale, senza particolari percezioni di criticità, e, se sarà ritenuto utile/opportuno, si potrà valutarne l'impatto annualmente o biennialmente, in un incontro tra CUG e dirigenti e | Azione da effettuare entro tutte e 3 le annualità |

|                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                               |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
|                                           | <p>responsabili degli Enti. Occorre mantenere questo strumento quale leva che può favorire una maggior autonomia e responsabilità delle persone, orientandoli ai risultati e creando fiducia tra dirigenti e collaboratori, facilitando quindi un cambiamento culturale verso organizzazioni più "sostenibili" rispetto alla conciliazione con la vita dei lavoratori.</p> <p><u>Rafforzare</u>, ove necessario, gli strumenti tecnologici al fine di migliorare la modalità di lavoro da remoto nel suo futuro uso ordinario.</p> <p>In tale azione si inserisce anche <u>la programmazione di percorsi di formazione a distanza e webinar</u> per tutto il personale in modo da sviluppare nuove <i>digital ability</i> trasversali all'interno dell'organizzazione.</p> <p>.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                               |
| <p><b>2. FORMAZIONE DEL PERSONALE</b></p> | <p><u>L'Unione intende prevedere nell'ambito del proprio Piano triennale della formazione la fruizione, da parte di ciascun dipendente, di 40 ore di formazione, che comprenderanno:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- formazione obbligatoria;</li> <li>- formazione generale organizzata per tutto il personale interessato;</li> <li>- formazione specifica per materia e di aggiornamento;</li> <li>- formazione affidata a personale interno, sia a favore della generalità o di una categoria di dipendente sia all'interno dei singoli servizi da parte del Responsabile o di colleghi più esperti.</li> </ul> <p>L'Unione intende garantire per i propri dipendenti i corsi di formazione obbligatoria su Anticorruzione, Trasparenza ed Etica e al fine di potenziare l'offerta formativa per i propri dipendenti, alla luce delle risorse economiche limitate, ha partecipato al bando <i>PerformaPA</i>, ottenendone i relativi finanziamenti, per consentire la partecipazione a numerosi corsi finanziati da contributo ministeriale. I dipendenti dell'Unione che non hanno già effettuato corsi su Syllabus, potranno usufruire di diverse ore di formazione che potranno essere contabilizzate nel monte delle 40 ore di cui sopra. Il percorso formativo si articolerà in 12 moduli di formazione online in diretta e on line in differita, per un totale di 93 ore di formazione, divise fra 69 di docenza e 24 ore di tutoring predisposto. Gli ambiti formativi sono molteplici e rispondenti alle esigenze manifestate di lavoratori rispetto alla possibilità di usufruire di formazione tesa allo sviluppo delle competenze trasversali, oltre che specialistiche.</p> <p><u>L'Unione intende inoltre accogliere la proposta del CUG di pianificazione di un corso/incontro per i componenti stessi del CUG, con esperti in merito al benessere</u></p> | <p>Azione da effettuarsi entro il 31.12 di ogni annualità</p> |

|                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
|                                                                                                                    | lavorativo e alle modalità per contrastare il rischio di <i>born-out</i> ; non appena tale proposta verrà definita, il servizio Risorse Umane si rederà disponibile a collaborare alla sua attuazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                           |
| <b>3. ADESIONE ALLA CARTA FONDATIVA per la promozione del benessere organizzativo e della Mindfulness nella PA</b> | <p>Come previsto nel Piano delle azioni positive approvato nel 2025 si è proceduto ad aderire alla Carta fondativa per la promozione del benessere organizzativo e della Mindfulness nella PA. promossa dalla Direzione Generale dell'Assemblea legislativa dell'Emilia-Romagna (Soggetto promotore) e che conta già numerosi soggetti aderenti, tra i quali UPI Emilia-Romagna la quale è stata il primo ente sottoscrittore dal progetto ANCI Emilia Romagna, diverse pubbliche amministrazioni locali ed Associazioni private.</p> <p>La Giunta dell'Unione con deliberazione nr. 65 del 3 luglio 2025 ha infatti aderito a tale Carta la quale prevede un impegno da parte dei soggetti aderenti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o a lavorare strutturalmente sul tema del benessere individuale, sociale/relazionale ed organizzativo, prevedendo azioni di miglioramento del clima lavorativo, condividendo i relativi progetti e risultati;</li> <li>o a promuovere servizi e progetti che prevedono la Mindfulness come strumento a disposizione, per lo sviluppo di una consapevolezza gentile, non giudicante e legata al momento presente;</li> <li>o a inserire un Piano di benessere organizzativo all'interno del PIAO o più semplicemente un atto di organizzazione dove si cita la Carta Fondativa a cui hanno aderito formalmente;</li> <li>o a partecipare alle iniziative formative organizzate e/o cofinanziate con gli altri Enti aderenti;</li> <li>o la facoltà di organizzare formazione interna all'ente;</li> <li>o la facoltà di organizzare eventi di benessere organizzativo (con l'impegno di promuovere, divulgare le iniziative e i risultati agli altri Enti aderenti);</li> <li>o la facoltà di creare nelle intranet dell'Ente una pagina dedicata al benessere organizzativo e alla Mindfulness con materiali sempre disponibili per il personale.</li> </ul> | Azione da effettuarsi entro il 31.12.2028 |

|                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| <p><b>4. PROGRAMMAZIONE DI UNA NUOVA INDAGINE (QUESTIONARIO) PRESSO I LAVORATORI</b></p> | <p>Il CUG dell'area vasta dell'Unione intende</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ da un lato attivare un percorso di confronto con i membri del CUG di parte sindacale, al fine di trovare la giusta modalità per rendere pubblici i dati raccolti nell'indagine già svolta nel biennio 2023-24 e per proporli successivamente quale argomento di riflessione e discussione con la parte pubblica;</li> <li>➤ dall'altro, predisporre, nel triennio un eventuale nuovo sondaggio per monitorare le situazioni già analizzate con il questionario somministrato, magari con attenzione specifica rispetto agli elementi di maggiore criticità emersi.</li> </ul> <p>Tali azioni in base all'evoluzione e a gli esiti delle suddette analisi da svolgere, saranno oggetto di aggiornamento/precisazione in sede di revisione annuale del presente Piano triennale</p> | <p>Azione da effettuarsi entro il 31.12.2028</p> |
|------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|

**GLI OBIETTIVI DEL PIANO TRIENNALE PER LA TRANSIZIONE DIGITALE**

|                                                              |   | <b>AZIONI</b>                                                | <b>descrizione</b>                                                                                                                                                                                                                                        | <b>PNR<br/>R</b> | <b>risorse<br/>utilizzate</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> | <b>ENTI<br/>INTERESSATI</b> |
|--------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|-------------------------------|-------------|-------------|-----------------------------|
| INFRASTRUTTURE<br>DIGITALI                                   | 1 | OPEN DATA                                                    | Attuazione Agenda Digitale<br>Creazione Di Una Data Strategy E<br>Realizzazione Di Una Piattaforma Per<br>L'esposizione Degli Open Data                                                                                                                   |                  | INTERNE                       | X           | X           |                             |
|                                                              | 2 | MIGRAZIONE AL CLOUD SERVIZIO<br>PERSONALE ECONOMICO          | migrazione al cloud SaaS del<br>software in adesione a quanto<br>previsto dalla strategia Cloud Italia<br>definita da AGID                                                                                                                                |                  | INTERNE                       | X           |             | UNIONE                      |
|                                                              | 3 | MIGRAZIONE AL CLOUD SERVIZI<br>SCOLASTICI UNIONE             | migrazione al cloud SaaS del<br>software in adesione a quanto<br>previsto dalla strategia Cloud Italia<br>definita da AGID                                                                                                                                |                  | INTERNE                       | X           |             | UNIONE                      |
|                                                              | 4 | ADEGUAMENTO SOFTWARE SERVIZI<br>SOCIALI ALLE NUOVE NORMATIVE | Adozione di una versione<br>tecnologicamente più aggiornata e<br>sicura e integrata con le banche dati<br>nazionali (INPS, ANPR, ecc..)                                                                                                                   |                  | INTERNE                       | X           |             |                             |
| ORGANIZZAZION<br>E DELLA PA E<br>GESTIONE DEL<br>CAMBIAMENTO | 1 | FORMAZIONE                                                   | raggiungimento dell'obiettivo di<br>formazione relativo alla circolare<br>Zangrillo gennaio 2025, cioè la<br>formazione individuale di ciascun<br>dipendente per almeno 40 ore con<br>particolare riguardo alla formazione<br>su Intelligenza artificiale |                  | INTERNE                       | X           | X           | COMUNI E<br>UNIONE          |

*Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028*

|  |   |                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  |         |   |   |                    |
|--|---|----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|---------|---|---|--------------------|
|  | 2 | INTRODUZIONE METODOLOGIA BIM<br>(Art. 43 codice appalti) | Si tratta di : a) definire e attuare un piano di formazione specifica del personale, secondo i diversi ruoli ricoperti, con particolare riferimento ai metodi e agli strumenti digitali di modellazione, anche per assicurare che quello preposto ad attività amministrative e tecniche conseguua adeguata formazione e requisiti di professionalità ed esperienza in riferimento altresì ai profili di responsabili della gestione informativa di cui al comma 3;<br>b) definire e attuare un piano di acquisizione e di manutenzione degli strumenti hardware e software di gestione digitale dei processi decisionali e informativi;<br>c) redigere e adottare un atto di organizzazione per la formale e analitica esplicazione delle procedure di controllo e gestione volte a digitalizzare il sistema organizzativo dei processi relativi all'affidamento e alla esecuzione dei contratti pubblici, oltre che per la gestione del ciclo di vita dei beni disponibili e indisponibili. Tale atto di organizzazione è integrato con gli eventuali sistemi di gestione e di qualità della stazione appaltante. |  | INTERNE | X | X | COMUNI E<br>UNIONE |
|  | 3 | PROCUREMENT                                              | approvvigionamento tramite piattaforme digitali                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |  | INTERNE | X | X | UNIONE             |

Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

|                  |   |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |           |   |   |                                |
|------------------|---|--------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----------|---|---|--------------------------------|
|                  |   | DATI                                                                     | ATTUAZIONE AGENDA DIGITALE:<br>IMPLEMENTAZIONE DEL<br>CRUSCOTTO DATI AD USO INTERNO<br>PER IL SUPPORTO DECISIONALE                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |   | INTERNE   | X | X |                                |
| PIATTAFORME      | 1 | 1.4.5 SEND NOTIFICHE DIGITALI                                            | Dotati gli enti della piattaforma integrata a SEND, dispiegamento dell'uso e integrazione con eventuali altri applicativi                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | X | PNRR      | X | X | COMUNI                         |
|                  | 2 | Interoperabilità esterna dei sistemi gestionali delle risorse umane SIGP | Si tratta di rendere i sistemi gestionali delle risorse umane (SIGP) delle Pubbliche Amministrazioni <b>interoperabili con le piattaforme nazionali</b> in particolare con l'ecosistema dei servizi del Dipartimento della Funzione Pubblica. L'obiettivo è garantire lo scambio automatico e sicuro di dati relativi al personale, migliorare la qualità delle informazioni disponibili e ridurre gli adempimenti manuali. | X | PNRR      | X |   | UNIONE<br>COMUNE DI<br>VIGNOLA |
|                  | 3 | 1.4.3 APP IO                                                             | completamento progetto PNRR i tratta di implementare e ampliare il servizi di notifica sull' APP IO                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | X | PNRR      | X | X | COMUNI                         |
|                  | 4 |                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |           |   |   |                                |
| SERVIZI DIGITALI | 1 | FACILITAZIONE DIGITALE                                                   | Terminato il progetto PNRR si tratta di acquisire ulteriori risorse regionali per continuare le attività formative a favore dei cittadini dell'Unione Terre di Castelli                                                                                                                                                                                                                                                     |   | REGIONALI | X |   | COMUNI E<br>UNIONE             |

Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028

|  |   |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |         |                      |                 |                               |
|--|---|------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---------|----------------------|-----------------|-------------------------------|
|  | 2 | 1.4.1 SITO INTERNET                      | Coordinamento dei siti degli enti e miglioramento delle integrazioni e dei servizi offerti.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   | INTERNE | X                    |                 | COMUNI E UNIONE               |
|  | 3 | 2.2.3 DIGITALIZZAZIONE SUAP              | A seguito del completamento della componente tecnica del progetto PNRR, relativa all'adeguamento alle nuove disposizioni del Decreto Interministeriale 26 settembre 2023 (modifica dell'allegato tecnico al DPR 160/2010 sullo Sportello Unico per le Attività Produttive), si tratta di affiancare gli enti per la piena messa in esercizio del sistema <b>CATALOGO SSU</b> . | X | INTERNE | X                    | X               | COMUNI                        |
|  | 4 | ADOZIONE MANUALE DI GESTIONE DOCUMENTALE | predisposizione, adozione e pubblicazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   | INTERNE | ENTRO 30 GIUGNO 2025 |                 | MARANO, SAVIGNANO             |
|  | 5 | MANUALE DI CONSERVAZIONE                 | predisposizione, adozione e pubblicazione                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   | INTERNE |                      | ENTRO 30 GIUGNO | MARANO, SAVIGNANO             |
|  | 6 | DIGITALIZZAZIONE ARCHIVI                 | digitalizzazione archivi edilizia; il progetto punta alla digitalizzazione dell'archivio dell'edilizia del Comune, allo scopo di migliorarne la consultazione di creare il fascicolo del fabbricato, agevolando anche i progettisti che presentano partiche edilizie                                                                                                           |   | INTERNE | X                    |                 | COMUNE CASTELVETRO, SAVIGNANO |
|  | 7 | DIGITALIZZAZIONE MAPPE                   | digitalizzazione cartografia storica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   | FONDI   |                      |                 | UNIONE                        |
|  |   |                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |         |                      |                 |                               |

*Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028*

|  |   |                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |           |   |  |                    |
|--|---|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|-----------|---|--|--------------------|
|  |   |                                      | del territorio dell'Unione                                                                                                                                                                                                                                       |  | REGIONALI |   |  |                    |
|  | 8 | MONITORAGGIO USO SERVIZI<br>DIGITALI | verifica dell'efficacia dei servizi<br>digitali - monitoraggio. A fronte<br>dell'aumento dei servizi offerti al<br>Cittadino, si tratta di verificare<br>l'effettivo utilizzo e migliorane<br>eventualmente l'esperienza d'uso<br>tramite indicatori come DESIER |  | INTERNE   | X |  | COMUNI E<br>UNIONE |

### **2.3 Sottosezione di programmazione: Rischi corruttivi e trasparenza**

La strategia nazionale di prevenzione della corruzione, secondo la legge 190/2012 e s.m.i., si attua mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato **dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC)**.

Il PNA individua i principali rischi di corruzione, i relativi rimedi e contiene l'indicazione degli obiettivi, dei tempi e delle modalità di adozione e attuazione delle misure di contrasto al fenomeno corruttivo.

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

La legge 190/2012 (art. 1 comma 7) prevede che l'organo di indirizzo individui il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT).

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e per la trasparenza (RPCT) di questo Ente è la Dott.ssa Elisabetta Manzini, Vice Segretario Generale attualmente facente funzione di Segretario, designato con decreto n. 2/2026 prot. 86 del 07/01/2026.

L'art. 8 del DPR 62/2013 impone un dovere di collaborazione dei dipendenti nei confronti del Responsabile anticorruzione, la cui violazione è sanzionabile disciplinarmente. **Pertanto, tutti i dirigenti, i funzionari, il personale dipendente ed i collaboratori sono tenuti a fornire al RPCT la necessaria collaborazione.**

Il RPCT svolge i compiti seguenti:

- a) elabora e propone all'organo di indirizzo politico, per l'approvazione, il Piano triennale di prevenzione della corruzione (articolo 1 comma 8 legge 190/2012);
- b) verifica l'efficace attuazione e l'idoneità del piano anticorruzione (articolo 1 comma 10 lettera a) legge 190/2012);
- c) comunica agli uffici le misure anticorruzione e per la trasparenza adottate (attraverso il PTPCT) e le relative modalità applicative e vigila sull'osservanza del piano (articolo 1 comma 14 legge 190/2012);
- d) propone le necessarie modifiche del PTCP, qualora intervengano mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione, ovvero a seguito di significative violazioni delle prescrizioni del piano stesso (articolo 1 comma 10 lettera a) legge 190/2012);
- e) definisce le procedure per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori di attività particolarmente esposti alla corruzione (articolo 1 comma 8 legge 190/2012);
- f) individua il personale da inserire nei programmi di formazione della Scuola superiore della pubblica amministrazione, la quale predispone percorsi, anche specifici e settoriali, di formazione dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni statali sui temi dell'etica e della legalità (articolo 1 commi 10, lettera c), e 11 legge 190/2012);
- g) d'intesa con il dirigente competente, verifica l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici che svolgono attività per le quali è più elevato il rischio di malaffare (articolo 1 comma 10 lettera b) della legge 190/2012), fermo il comma 221 della legge 208/2015 che prevede quanto segue: "(...) non trovano applicazione le disposizioni adottate ai sensi dell'articolo 1 comma 5 della legge 190/2012, ove la dimensione dell'ente risulti incompatibile con la rotazione dell'incarico dirigenziale";
- h) riferisce sull'attività svolta all'organo di indirizzo, nei casi in cui lo stesso organo di indirizzo politico lo richieda, o qualora sia il responsabile anticorruzione a ritenerlo opportuno (articolo 1 comma 14 legge 190/2012);
- i) entro il 15 dicembre di ogni anno, trasmette all'OIV e all'organo di indirizzo una relazione recante i risultati dell'attività svolta, pubblicata nel sito web dell'amministrazione;

- j) trasmette all'OIV informazioni e documenti quando richiesti dallo stesso organo di controllo (articolo 1 comma 8-bis legge 190/2012);
- k) segnala all'organo di indirizzo e all'OIV le eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (articolo 1 comma 7 legge 190/2012);
- l) indica agli uffici disciplinari i dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza (articolo 1 comma 7 legge 190/2012);
- m) segnala all'ANAC le eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, assunte nei suoi confronti "per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento delle sue funzioni" (articolo 1 comma 7 legge 190/2012);
- n) quando richiesto, riferisce all'ANAC in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza (PNA 2016, paragrafo 5.3, pagina 23);
- o) quale responsabile per la trasparenza, svolge un'attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate (articolo 43 comma 1 del decreto legislativo 33/2013).
- p) quale responsabile per la trasparenza, segnala all'organo di indirizzo politico, all'OIV, all'ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio disciplinare i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione (articolo 43 commi 1 e 5 del decreto legislativo 33/2013);
- q) al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), il responsabile anticorruzione è tenuto a sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e a indicarne il nome all'interno del PTPCT (PNA 2016 paragrafo 5.2 pagina 21);
- r) può essere designato quale soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati nell'Anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA) (PNA 2016 paragrafo 5.2 pagina 22);
- s) può essere designato quale "gestore delle segnalazioni di operazioni finanziarie sospette" ai sensi del DM 25 settembre 2015 (PNA 2016 paragrafo 5.2 pagina 17).

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

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

### **L'organo di indirizzo politico**

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

- a) valorizzare, in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell'amministrazione, lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- b) tenere conto, in sede di nomina del RPCT, delle competenze e della autorevolezza necessarie al corretto svolgimento delle funzioni ad esso assegnate e ad operarsi affinché le

stesse siano sviluppate nel tempo;

- c) assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- d) promuovere una cultura della valutazione del rischio all'interno dell'organizzazione, incentivando l'attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all'etica pubblica che coinvolgano l'intero personale.

### **I dirigenti e i responsabili delle unità organizzative**

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

- a) valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- b) partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- c) curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- d) assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nel PTPCT e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi guida indicati nel PNA 2019 e, in particolare, dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- e) tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

### **Gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV)**

Gli Organismi Indipendenti di Valutazione (OIV) e le strutture che svolgono funzioni assimilabili, quali i Nuclei di valutazione, partecipano alle politiche di contrasto della corruzione e devono:

- a) offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- b) fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- c) favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

Il RPCT può avvalersi delle strutture di vigilanza ed audit interno, laddove presenti, per:

- d) attuare il sistema di monitoraggio del PTPCT, richiedendo all'organo di indirizzo politico il supporto di queste strutture per realizzare le attività di verifica (audit) sull'attuazione e l'idoneità delle misure di trattamento del rischio;
- e) svolgere l'esame periodico della funzionalità del processo di gestione del rischio.

## Il personale dipendente

I singoli dipendenti partecipano attivamente al processo di gestione del rischio e, in particolare, alla attuazione delle misure di prevenzione programmate nel PTPCT.

Tutti i soggetti che dispongono di dati utili e rilevanti (es. uffici legali interni, uffici di statistica, uffici di controllo interno, ecc.) hanno l'obbligo di fornirli tempestivamente al RPCT ai fini della corretta attuazione del processo di gestione del rischio.

## Le modalità di approvazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza

Premesso che l'attività di elaborazione non può essere affidata a soggetti esterni all'amministrazione, il RPCT deve elaborare e proporre le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza da inserire nel PIAO, ovvero lo schema del PTPCT.

L'ANAC sostiene che sia necessario assicurare la più larga condivisione delle misure anticorruzione con gli organi di indirizzo politico (ANAC determinazione n. 12 del 28/10/2015). A tale scopo, ritiene che sia utile prevedere una doppia approvazione. L'adozione di un primo schema di PTPCT e, successivamente, l'approvazione del piano in forma definitiva (PNA 2019).

Allo scopo di assicurare il coinvolgimento degli stakeholders e degli organi politici, questa sottosezione del PIAO stata approvata coinvolgendo gli Stakeholders mediante pubblicazione sul sito istituzionale della sezione in bozza con la possibilità di intervenire apportando integrazioni e precisazioni.

## Gli obiettivi strategici

Il comma 8 dell'art. 1 della legge 190/2012 (rinnovato dal d.lgs. 97/2016) prevede che l'organo di indirizzo definisca obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione.

Il primo obiettivo è quello del **valore pubblico**, secondo le indicazioni del DM 132/2022 (art. 3), che può essere realizzato sapendo che prevenzione della corruzione e trasparenza sono strumenti di creazione del valore pubblico, di natura trasversale, per la realizzazione della missione istituzionale. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici.

L'amministrazione ritiene che la trasparenza sostanziale dell'azione amministrativa sia la misura principale per contrastare i fenomeni corruttivi.

Pertanto, intende perseguire i seguenti **obiettivi di trasparenza sostanziale**:

- 1. la trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione;**
- 2. il libero e illimitato esercizio dell'accesso civico, come normato dal d.lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque.**

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

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

Gli obiettivi strategici sono stati formulati coerentemente con la programmazione prevista nella sottosezione del PIAO dedicata alla performance, inserendo detti obiettivi in maniera trasversale a tutte le Strutture e i Servizi.

## L'analisi del contesto esterno

L'analisi del contesto permette di acquisire informazioni necessarie per identificare i rischi corruttivi, in relazione sia alle caratteristiche dell'ambiente in cui si opera (**contesto esterno**), sia alla propria organizzazione ed attività (**contesto interno**).

L'analisi del **contesto esterno** individua e descrive le caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio, ovvero del settore specifico di intervento e di come queste ultime (così come le relazioni esistenti con gli stakeholders) possano condizionare impropriamente l'attività. Da tale analisi emerge la valutazione di **impatto del contesto esterno** in termini di esposizione al rischio. Di seguito si riporta quanto tratto dallo studio effettuato a livello regionale dall'Ufficio di Gabinetto della Presidenza della Giunta regionale.

### 1. Premessa

Numerose indagini giudiziarie condotte negli ultimi trent'anni in Italia hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dai luoghi d'origine<sup>1</sup>. Tali evidenze hanno rivelato una chiara capacità di queste organizzazioni criminali di adattarsi anche in aree del Paese generalmente ritenute immuni dal fenomeno mafioso per il diffuso senso civico della popolazione e il ricco contesto socioeconomico che le caratterizza<sup>2</sup>.

Un aspetto ricorrente che emerge dalle indagini è la formidabile abilità dimostrata dalle organizzazioni mafiose di infiltrarsi nei centri nevralgici dell'economia e delle istituzioni. Oltre alla tradizionale forza di intimidazione, a favorire tale processo sono soprattutto le ingenti risorse finanziarie di cui specialmente oggi le mafie dispongono e che impiegano - spesso attraverso pratiche corruttive o meccanismi orientati al voto di scambio - anche per stringere alleanze strategiche con il mondo delle burocrazie, della politica, dell'imprenditoria e delle professioni. Grazie a queste connessioni, su cui si basa il capitale sociale delle mafie, esse si assicurano servizi e competenze fondamentali, da un lato, per riciclare e impiegare denaro illecito in attività legali tramite liberi professionisti e imprenditori compiacenti, dall'altro lato, per influenzare decisioni utili ad aggiudicarsi appalti e ottenere concessioni facendo leva su politici e funzionari corrotti.

È da queste alleanze che prende forma l'"area grigia" delle collusioni: uno spazio relazionale all'interno del quale convergono interessi orientati alla ricerca del profitto e del potere e dove si verificano scambi reciprocamente vantaggiosi - di natura sia criminale sia economico-legale - tra uomini di mafia, politici, funzionari pubblici, imprenditori e liberi professionisti. All'interno di questa zona d'ombra si pianificano i reati funzionali al mantenimento di un eterogeneo e complesso circuito criminale di cui le mafie sono solo uno degli attori in gioco, il cui ruolo non sempre o necessariamente occupa una posizione di controllo o dominio (corruzione, turbativa d'asta, riciclaggio, frodi fiscali, reati societari, traffico di influenze, voto di scambio, ecc.)<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Si fa riferimento ai luoghi in cui il fenomeno mafioso è storicamente nato e si è sviluppato, ovvero alcune aree circoscritte del Mezzogiorno d'Italia; più precisamente, la Sicilia occidentale per quanto riguarda Cosa Nostra, la Calabria meridionale in relazione alla 'Ndrangheta e il Napoletano con riferimento alla Camorra. Per rimanere nell'ambito delle mafie autoctone, a queste occorre aggiungere la Sacra Corona Unita, costituitasi in tempi più recenti nella Puglia meridionale. Come noto, anche quest'ultima, al pari delle altre organizzazioni, si è espansa sia all'interno della propria regione d'origine sia in altri territori.

<sup>2</sup> L'idea che ci fossero aree del Paese immuni dal fenomeno mafioso si fondava sulla diffusa quanto errata convinzione che le mafie fossero il prodotto esclusivo del sottosviluppo del Mezzogiorno. La realtà dei fatti ha però smentito questa visione, rivelandone oltretutto il carattere fuorviante. Si può infatti sostenere che essa non solo ha alimentato a lungo l'illusione che le organizzazioni mafiose non potessero radicarsi nelle regioni più sviluppate, ma soprattutto ha limitato la capacità della società civile di riconoscerne per tempo i segnali della loro presenza e diffusione.

<sup>3</sup> All'interno di questo sistema criminale, la violenza naturalmente resta una risorsa fondamentale che i gruppi mafiosi gestiscono verosimilmente in un regime di monopolio e che utilizzano come estremo rimedio quando occorre rimuovere gli ostacoli che ne impediscono il funzionamento.

Come è noto, i casi più significativi di espansione mafiosa fuori dai contesti di origine sono emersi in tutta evidenza in Lombardia e in Piemonte, pur essendo ormai molti, in Italia, i territori a rischio di infiltrazione o che mostrano criticità addirittura paragonabili alle regioni appena ricordate. L'Emilia-Romagna è uno di questi territori, dove ormai da tempo agiscono diversi gruppi criminali autoctoni e ultimamente anche stranieri.

La più recente analisi della Direzione Investigativa Antimafia risalente al 2024, colloca l'Emilia-Romagna tra i territori più attrattivi del Paese per le organizzazioni mafiose, dove il dinamismo della sua economia, a cui parrebbe affiancarsi un atteggiamento della società civile votato al silenzio e all'omertà, renderebbe particolarmente conveniente il riciclaggio di capitali illeciti e l'investimento in attività legali. Benché non manchino evidenti segnali di controllo militare del territorio<sup>4</sup>, la strategia mafiosa adottata qui, similmente ad altre aree economicamente avanzate, si basa infatti anzitutto su un approccio imprenditoriale orientato a penetrare silenziosamente il tessuto economico e produttivo della regione spesso con il supporto dei colletti bianchi. Ecco allora che accanto ai tradizionali traffici illeciti, come ad esempio il narcotraffico, che le mafie continuano a gestire in quanto fonte primaria di accumulazione di capitali, il *core business* mafioso in Emilia-Romagna ultimamente si è espanso alle attività legali, occupando una posizione che sembrerebbe diventare sempre più rilevante all'interno di settori economici di fondamentale importanza come quelli dell'edilizia, dei trasporti e della logistica, della ristorazione, del commercio, addirittura della distribuzione dell'energia.

Alla luce di quanto esposto, questo documento si propone di analizzare una serie di fenomeni criminali riconducibili tanto alla criminalità organizzata quanto a quella dei colletti bianchi. Sebbene siano distinti sul piano giuridico, i reati che danno forma a questi fenomeni per le ragioni appena ricordate risultano spesso connessi, dando vita a due ambiti di un medesimo sistema criminale. Un sistema che, pur presentandosi eterogeneo al suo interno, appare sempre più integrato e in grado di incidere profondamente sulle fondamenta dell'economia legale e delle istituzioni democratiche.

L'ambito geografico dell'analisi riguarda il livello nazionale, con un approfondimento specifico sull'Emilia-Romagna, un territorio, come si vedrà, che presenta dinamiche peculiari e complesse rispetto a questi fenomeni.

L'analisi proposta si fonda principalmente sui dati del Ministero dell'interno relativi ai delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria. A partire da questo vasto insieme informativo sono stati individuati e selezionati alcuni specifici indicatori ritenuti particolarmente significativi e rappresentativi del sistema criminale di cui si è fatto cenno finora. Benché non privi di limiti, questi dati costituiscono la base conoscitiva primaria dell'approfondimento, in quanto rappresentano una fonte istituzionale ufficiale<sup>5</sup>. Tuttavia, al fine di offrire un'analisi più completa e metodologicamente solida, il presente lavoro non si limiterà alle statistiche ministeriali. Quando necessario, e in relazione agli aspetti che richiedono un livello di dettaglio ulteriore o una diversa prospettiva interpretativa, il *corpus* informativo verrà integrato con ulteriori dati provenienti da altre fonti qualificate (Istat, Unità di informazione finanziaria, ecc.).

In appendice, infine, si aggiungerà una breve sintesi del più recente report della Direzione Investigativa Antimafia relativa all'Emilia-Romagna in cui verrà ricostruita una mappa dei gruppi criminali presenti attualmente in regione e dei loro principali settori di attività in cui sono inseriti.

---

<sup>4</sup> Sono note, infatti, le intimidazioni o le minacce avvenute in regione nei confronti di giornalisti, politici, imprenditori o, come è successo ultimamente, nei confronti di magistrati e operatori di giustizia.

<sup>5</sup> Per una loro caratteristica intrinseca i dati ricavati dalle denunce non danno conto della parte "sommersa" dei fenomeni considerati e per questa ragione, più che riflettere l'effettivo livello di criminalità esprimono sia la tendenza dei cittadini a denunciare che l'efficacia delle forze di polizia nel contrastare le organizzazioni criminali.

L'obiettivo è quello di assicurare una ricostruzione quanto più accurata, articolata e multidimensionale possibile, superando i limiti che una singola fonte statistica può inevitabilmente presentare e offrendo così una rappresentazione più fedele e approfondita dei fenomeni indagati.

## 2. Fenomeni criminali collegati alla criminalità organizzata e di tipo mafioso

In linea con gli approfondimenti prodotti negli ultimi vent'anni sull'evoluzione della criminalità organizzata e mafiosa in Emilia-Romagna<sup>6</sup>, questa sezione presenta un quadro relativo alla presenza, all'intensità e agli sviluppi di alcune attività e traffici illeciti riconducibili a tali forme associative.

In particolare, saranno esaminati i reati di associazione a delinquere semplice e di stampo mafioso; gli omicidi di mafia; le estorsioni<sup>7</sup>; i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari<sup>8</sup>; le violazioni che riguardano gli stupefacenti<sup>9</sup>; lo sfruttamento della prostituzione<sup>10</sup>; i furti e le rapine organizzate<sup>11</sup>; i reati di ricettazione e di contrabbando<sup>12</sup>; le truffe, le frodi e i reati di contraffazione<sup>13</sup>; il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito<sup>14</sup>; l'usura<sup>15</sup>.

---

<sup>6</sup> Sono moltissimi gli studi, le analisi e le ricerche empiriche sulla presenza mafiosa nel territorio regionale realizzate sia direttamente dalla Regione o a cui quest'ultima ha indirettamente contribuito sia nell'ambito di programmi autonomi di ricerche accademiche. Qui occorre ricordare i seguenti numeri monografici dei Quaderni di città sicure realizzati nell'ambito delle attività dell'ex Servizio politiche per la sicurezza urbana e la polizia locale (già Progetto "Città Sicure") e dell'attuale Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna: n. 11b (1997); n. 29 (2004); n. 39 (2012); n. 41 (2016); n. 42 (2018). Per un elenco esaustivo delle pubblicazioni sulla criminalità organizzata dedicate alla nostra regione rimandiamo al sito internet della Biblioteca dell'Assemblea Legislativa della Regione Emilia-Romagna, in particolare alla sezione "Criminalità e sicurezza" ([www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita](http://www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita)).

<sup>7</sup> L'estorsione è una tipica attività mafiosa realizzata solitamente ai danni di operatori economici, benché possano configurarsi come estorsioni anche atti criminali non necessariamente commessi con il metodo mafioso. Nel nostro ordinamento non è previsto il reato di estorsione organizzata (ad esempio quella di tipo mafioso), ma l'unica norma penale che lo sanziona comprende diverse possibilità estorsive, compresa appunto quella organizzata e mafiosa.

<sup>8</sup> Nelle analisi sulle mafie questi reati generalmente sono utilizzati come indicatori di controllo mafioso del territorio.

<sup>9</sup> Come è noto, quello della droga è un mercato complesso e articolato, all'interno del quale si muovono potenti organizzazioni criminali che ne stabiliscono l'andamento e la gestione a qualunque livello. Dal narcotraffico le organizzazioni criminali traggono enormi guadagni che investono nell'economia legale, acquisendo, attraverso complicate attività di riciclaggio, esercizi commerciali, quote azionarie, immobili, aziende di vario tipo, e così via.

<sup>10</sup> Al pari del mercato della droga, anche quello della prostituzione è un mercato estremamente complesso, in continua evoluzione e fiorente. Come è noto, nel nostro paese la prostituzione non è proibita, né è proibito l'acquisto di prestazioni sessuali a pagamento, ma sono invece punite tutta una serie di condotte collaterali che in qualche modo favoriscono o incoraggiano questo tipo di attività. Lo sfruttamento della prostituzione, così come il favoreggiamento, l'induzione o il reclutamento, sono infatti attività criminali esercitate da soggetti che dal meretricio di altre persone - di solito donne, benché esista anche una prostituzione maschile e, soprattutto, transessuale e minorile - traggono un vantaggio economico personale. Attività criminali alla cui base vi è spesso un esteso ricorso alla violenza nei confronti delle persone sfruttate che si estrinseca in svariati modi: dalle minacce alle intimidazioni, dalla coercizione fisica all'usura, e così via. (Quello della prostituzione è un settore di attività molto variegato, al cui interno naturalmente non è raro incontrare persone che svolgono l'attività della prostituzione libere dallo sfruttamento e perciò che sono in grado di gestirsi autonomamente, si pensi ad esempio a quante svolgono questa attività soltanto in modo saltuario).

<sup>11</sup> Per furti e rapine organizzate intendiamo i seguenti reati: furti di opere d'arte e di materiale archeologico; furti di automezzi pesanti trasportanti merci; rapine in banca, negli uffici postali e negli esercizi commerciali. Come si può vedere, tra le molteplici forme che possono assumere i furti e le rapine, quelli appena elencati sono senz'altro quelli che richiedono una elevatissima capacità professionale e organizzativa per essere commessi.

<sup>12</sup> Quello della ricettazione è un universo complesso e variegato, all'interno del quale si muovono soggetti che di solito svolgono l'attività di ricettazione in modo abituale, comprando la maggior parte degli oggetti rubati e reintroducendoli, attraverso varie strade, talvolta nel mercato legale, altre in quello illegale. La ricettazione è pertanto un'attività generalmente organizzata che funziona attraverso una rete di ladri, fiancheggiatori, distributori, acquirenti, ecc.

<sup>13</sup> All'interno del Codice penale, truffe, frodi e contraffazioni rappresentano fattispecie distinte, ma poiché presentano alcuni tratti essenziali in comune qui sono state considerate come un unico fenomeno criminale. Tutte le fattispecie in questione, infatti, denotano comportamenti fraudolenti a danno di qualcuno e ricadono nella sfera della cosiddetta criminalità economica. Questi reati sono cresciuti costantemente negli ultimi anni, alimentando una vera e propria industria criminale - spesso a carattere transnazionale - in grado di danneggiare, come del resto si può immaginare, in modo sensibile l'economia legale.

<sup>14</sup> Il riciclaggio di denaro è il processo con cui si nasconde l'origine illecita dello stesso per introdurlo successivamente nelle attività economiche legali, condizionando in questo modo la stabilità, l'integrità, le condizioni di corretto funzionamento e di concorrenza

Come si può intuire, tali attività presentano un elevato grado di complessità, pertanto, data questa caratteristica, è verosimile che siano realizzate attraverso la cooperazione e il coordinamento di più individui riuniti attorno a un medesimo obiettivo criminale. Le evidenze giudiziarie, del resto, mostrano con chiarezza come il numero effettivo delle persone coinvolte in ciascuno di questi reati sia sistematicamente superiore a quello dei reati di cui le forze di polizia vengono a conoscenza, un elemento, questo, che confermerebbe la natura intrinsecamente collettiva e organizzata delle condotte analizzate (v. tabella 1).

**TABELLA 1:**

NUMERO DI PERSONE SEGNALATE ALLE FORZE DI POLIZIA PER OGNI REATO DENUNCIATO IN EMILIA-ROMAGNA, IN ITALIA E NEL NORD-EST. DISTINZIONE PER ALCUNE FATTISPECIE DELITTUOSE. PERIODO 2008-2023

|                                                     | Emilia-Romagna | Italia | Nord-Est |
|-----------------------------------------------------|----------------|--------|----------|
| Associazione a delinquere semplice e mafiosa        | 30             | 23     | 23       |
| Omicidi di mafia                                    | 18             | 50     | 18       |
| Usura                                               | 8              | 8      | 7        |
| Riciclaggio e impiego di denaro                     | 6              | 4      | 6        |
| Sfruttamento e favoreggiamento della prostituzione  | 5              | 4      | 5        |
| Furti e rapine organizzate                          | 3              | 3      | 3        |
| Truffe, frodi e contraffazioni                      | 3              | 3      | 3        |
| Estorsioni                                          | 3              | 3      | 3        |
| Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti      | 2              | 2      | 2        |
| Ricettazione e contrabbando                         | 2              | 2      | 2        |
| Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari | 2              | 2      | 2        |

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Sebbene il carattere associativo risulti chiaro, il metodo con cui questi reati vengono commessi appare meno definito. Le informazioni disponibili non permettono infatti di approfondire adeguatamente tale aspetto, nonostante molti di essi rientrano nella competenza delle Direzioni Distrettuali Antimafia. In mancanza di indicazioni più precise, è quindi prudente considerarli come indicatori - o se si preferisce reati spia - della presenza di forme strutturate di criminalità organizzata sul territorio, senza attribuirli meccanicamente a organizzazioni mafiose in senso stretto.

Nelle sezioni successive verranno analizzati, per ciascuna di queste fattispecie, gli andamenti e l'incidenza registrati in Emilia-Romagna e nelle sue province tra il 2008 e il 2023, ossia il periodo più recente per cui i dati risultano disponibili.

## 2.1. Il quadro della criminalità organizzata e mafiosa in Emilia-Romagna e nelle sue province

La tabella 2 offre una panoramica dei delitti selezionati, evidenziandone tre aspetti essenziali: il volume complessivo registrato in sedici anni (2008-2023), la dinamica temporale (indice di variazione medio annuo) e l'incidenza sulla popolazione (tasso medio annuo per 100.000 abitanti). Oltre ai dati relativi all'Emilia-Romagna, la tabella include

dei mercati finanziari e, in generale, del contesto economico-sociale. Poiché è a questo tipo di attività che la criminalità organizzata - ma non solo - ricorre per bonificare i propri capitali, il riciclaggio costituisce in qualche modo l'attività terminale di una serie di altre attività criminali, solitamente organizzate, da cui di fatto tali capitali provengono (il riciclaggio, infatti, presuppone sempre un reato precedente, come ad esempio il traffico degli stupefacenti). Per riciclare la criminalità si serve di solito di professionisti (avvocati, contabili, notai, ecc.), i quali possono sia essere strutturati nell'organizzazione, dedicandosi in modo esclusivo al riciclaggio dei proventi illeciti del sodalizio a cui appartengono, oppure lavorare dall'esterno, offrendo appunto servizi di riciclaggio a chiunque sia disposto a pagarli. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene attraverso varie fasi e una molteplicità di canali che si vanno sempre di più affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.

<sup>15</sup> Anche quello dell'usura è un universo variegato, all'interno del quale agiscono diversi soggetti, tra i quali certamente un ruolo rilevante lo ricoprono le mafie.

anche quelli dell'Italia e del Nord-Est, così da consentire un confronto della regione sia con il quadro nazionale che con la sua macro area geografica di riferimento.

Nel periodo considerato in regione sono stati denunciati quasi 306 mila delitti riconducibili alle fattispecie osservate, pari al 7% di quelli denunciati complessivamente in Italia e al 40 nel Nord-Est<sup>16</sup>. All'interno di questo insieme di delitti la quota prevalente riguarda le truffe, le frodi e le contraffazioni, che da sole rappresentano il 69% delle denunce. Oltre ai reati fraudolenti, un'ulteriore componente numericamente consistente, pari al 22%, è costituita dai reati riconducibili ai traffici illeciti, in particolare alla produzione, al traffico e allo spaccio di stupefacenti, e in misura minore alla ricettazione e al contrabbando. Pur rappresentando una quota relativamente contenuta sul totale (8%), le estorsioni, i furti e le rapine organizzate, così come i danneggiamenti e gli attentati di natura incendiaria o esplosiva, rivestono un rilievo particolare in ragione della loro gravità. Si tratta infatti di un insieme omogeneo di condotte criminali accomunate dall'obiettivo di ottenere indebiti vantaggi economici attraverso l'uso della forza, dell'intimidazione o mediante modalità operative caratterizzate da un elevato livello di pianificazione. Le oltre duemila segnalazioni di riciclaggio e usura evidenziano una vasta area di illegalità orientata alla gestione e valorizzazione di capitali di provenienza illecita, a cui si affianca l'attività di sfruttamento della prostituzione, con oltre 1.400 casi denunciati, e i reati riguardanti l'associazione a delinquere, dei quali solo tredici su cinquecento sono riconducibili a organizzazioni di tipo mafioso, ma comunque indicativi della presenza di strutture criminali capaci di coordinare in modo stabile tali attività. A completamento del quadro, si segnala un solo omicidio con matrice mafiosa, avvenuto nella provincia di Parma nel 2010, che rappresenta l'unico episodio di questo tipo documentato nel Nord-Est.

**TABELLA 2:**

REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA, IN ITALIA E NEL NORD-EST. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

|                                                     | EMILIA-ROMAGNA |                      |                       | ITALIA           |                      |                       | NORD-EST       |                      |                       |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------------|-----------------------|------------------|----------------------|-----------------------|----------------|----------------------|-----------------------|
|                                                     | Totale delitti | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti   | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti | Indice di variazione | Tasso di delittuosità |
| Truffe, frodi e contraffazione                      | 210.039        | 7,0                  | 298                   | 2.872.193        | 7,3                  | 300                   | 529.578        | 8,5                  | 287                   |
| Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti      | 40.647         | -1,4                 | 58                    | 551.945          | -0,5                 | 58                    | 94.539         | -0,6                 | 51                    |
| Ricettazione e contrabbando                         | 25.911         | -4,5                 | 37                    | 338.158          | -4,6                 | 35                    | 55.014         | -3,9                 | 30                    |
| Estorsioni                                          | 10.034         | 5,9                  | 14                    | 135.632          | 3,7                  | 14                    | 20.590         | 5,8                  | 11                    |
| Furti e rapine organizzate                          | 9.349          | -4,3                 | 13                    | 122.542          | -6,9                 | 13                    | 17.523         | -3,3                 | 9                     |
| Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari | 5.672          | -0,8                 | 8                     | 143.144          | -2,1                 | 15                    | 11.899         | -1,8                 | 6                     |
| Riciclaggio e impiego di denaro                     | 1.586          | -1,0                 | 2                     | 25.218           | -0,1                 | 3                     | 3.842          | 0,2                  | 2                     |
| Sfruttamento della prostituzione                    | 1.440          | -12,5                | 2                     | 14.713           | -10,5                | 2                     | 3.082          | -10,7                | 2                     |
| Associazione a delinquere semplice e mafiosa        | 500            | -8,1                 | 1                     | 12.535           | -6,0                 | 1                     | 1.590          | -7,3                 | 1                     |
| Usura                                               | 434            | -13,6                | 1                     | 4.993            | -7,1                 | 1                     | 795            | -6,9                 | 0                     |
| Omicidi di mafia                                    | 1              | -                    | 0                     | 738              | -10,8                | 0                     | 1              | -                    | 0                     |
| <b>Totale complessivo</b>                           | <b>305.613</b> | <b>4,1</b>           | <b>434</b>            | <b>4.221.811</b> | <b>4,2</b>           | <b>442</b>            | <b>738.453</b> | <b>5,5</b>           | <b>400</b>            |

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Il confronto dell'Emilia-Romagna con l'Italia non evidenzia scostamenti significativi rispetto a questi fenomeni, sia per quanto riguarda la loro dinamica evolutiva,

<sup>16</sup> Sul totale di oltre tre milioni e cinquecentomila delitti denunciati in Emilia-Romagna nei sedici anni considerati, le fattispecie di tipo associativo rappresentano da sole circa l'8%.

complessivamente in crescita in entrambi i contesti (~ 4 punti percentuali), che per l'incidenza territoriale (434 reati ogni 100 mila abitanti contro 442). Diverso è invece lo scenario che emerge dal confronto della regione con la sua area geografica di riferimento. Pur registrando una crescita più contenuta dei reati, l'incidenza di tali fenomeni in Emilia-Romagna è infatti sensibilmente più elevata rispetto al Nord-Est. Questo rilievo dimostra non solo la maggiore esposizione della regione alle azioni dei gruppi criminali rispetto ai territori limitrofi, ma anche che le attività illecite ad essi ascrivibili in genere tendono a non subire variazioni repentine, consolidandosi progressivamente e facendo leva su opportunità già radicate.

Se questo è il quadro generale che emerge dal confronto tra la regione, l'Italia e il Nord-Est, l'analisi interna al territorio emiliano-romagnolo delinea uno scenario più sfaccettato, in cui le province mostrano profili di rischio diversi tra di loro a seconda del tipo di reato, sia rispetto alle dinamiche evolutive dei reati stessi sia in termini di intensità (v. tabella 3).

**TABELLA 3:**

REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2023 (INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

|                                                     | ER         | PC         | PR         | RE         | MO         | BO         | FE         | RA         | FC         | RN         |
|-----------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| <b>- Indici di variazione -</b>                     |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Truffe, frodi e contraffazione                      | 7,0        | 10,3       | 7,8        | 8,9        | 7,9        | 5,8        | 8,4        | 8,0        | 3,8        | 6,8        |
| Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti      | -1,4       | -1,7       | 0,9        | 1,2        | -0,7       | -2,5       | 0,3        | -2,7       | -3,2       | -1,8       |
| Ricettazione e contrabbando                         | -4,5       | -5,4       | -1,2       | -5,5       | -3,8       | -3,7       | -5,4       | -7,0       | -4,5       | -5,6       |
| Estorsioni                                          | 5,9        | 10,6       | 10,4       | 5,8        | 2,8        | 6,1        | 10,6       | 4,8        | 3,0        | 4,5        |
| Furti e rapine organizzate                          | -4,3       | -3,3       | -0,9       | -4,6       | -6,1       | -3,9       | -4,8       | -11,2      | -1,3       | -5,8       |
| Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari | -0,8       | -5,4       | -2,7       | -1,8       | -1,7       | 0,9        | -2,0       | 1,0        | -1,5       | 0,0        |
| Riciclaggio e impiego di denaro                     | -1,0       | -11,3      | 3,8        | -1,2       | 1,5        | -2,9       | 3,8        | 7,0        | -8,8       | -1,5       |
| Sfruttamento della prostituzione                    | -12,5      | -          | -12,9      | -16,5      | -14,2      | -13,1      | -4,5       | -9,1       | -          | -17,2      |
| Associazione a delinquere semplice e mafiosa        | -8,1       | -7,1       | 0,0        | -9,5       | -8,8       | -6,3       | -          | 0,0        | -          | -          |
| Usura                                               | -13,6      | -          | 0,0        | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -10,2      |
| Omicidi di mafia                                    | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -          |
| <b>Totale complessivo</b>                           | <b>4,1</b> | <b>6,0</b> | <b>5,7</b> | <b>5,4</b> | <b>4,9</b> | <b>3,5</b> | <b>5,4</b> | <b>3,6</b> | <b>1,8</b> | <b>3,0</b> |
| <b>- Tassi di delittuosità -</b>                    |            |            |            |            |            |            |            |            |            |            |
| Truffe, frodi e contraffazione                      | 298        | 232        | 305        | 231        | 259        | 385        | 291        | 287        | 257        | 335        |
| Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti      | 58         | 48         | 47         | 40         | 47         | 72         | 53         | 75         | 49         | 80         |
| Ricettazione e contrabbando                         | 37         | 27         | 38         | 25         | 26         | 47         | 29         | 47         | 31         | 56         |
| Estorsioni                                          | 14         | 11         | 15         | 10         | 10         | 19         | 12         | 13         | 14         | 20         |
| Furti e rapine organizzate                          | 13         | 12         | 14         | 10         | 11         | 18         | 10         | 12         | 9          | 17         |
| Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari | 8          | 5          | 7          | 8          | 7          | 10         | 9          | 9          | 5          | 10         |
| Riciclaggio e impiego di denaro                     | 2          | 2          | 2          | 1          | 5          | 2          | 1          | 3          | 1          | 2          |
| Sfruttamento della prostituzione                    | 2          | 2          | 1          | 1          | 1          | 2          | 2          | 4          | 2          | 2          |
| Associazione a delinquere semplice e mafiosa        | 1          | 1          | 1          | 1          | 0          | 1          | 0          | 1          | 1          | 1          |
| Usura                                               | 1          | 0          | 2          | 1          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 1          |
| Omicidi di mafia                                    | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          | 0          |
| <b>Totale complessivo</b>                           | <b>434</b> | <b>339</b> | <b>433</b> | <b>329</b> | <b>367</b> | <b>557</b> | <b>409</b> | <b>452</b> | <b>371</b> | <b>523</b> |

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

Sul versante delle tendenze evolutive, emergono alcune criticità riferite principalmente alla crescita delle truffe, delle estorsioni e, in alcune realtà, del riciclaggio. In particolare, le province di Piacenza, Parma e Ferrara mostrano incrementi particolarmente marcati nelle truffe e nelle estorsioni, mentre quelle di Parma, Modena, Ferrara e soprattutto Ravenna registrano una crescita significativa del riciclaggio, un evidente segnale, questo, del tentativo dei gruppi criminali di infiltrarsi nell'economia sana del territorio. Parallelamente, la contrazione più netta di reati riguarda l'ambito della prostituzione e dell'usura, due fenomeni che tuttavia non scompaiono, ma tendono a ridimensionarsi ed assumere forme meno evidenti.

I tassi di delittuosità, invece, delineano una forte concentrazione di questi reati nei poli con più elevati indici di urbanizzazione e a maggiore densità economica. Bologna e Rimini

si confermano come i due poli di massima intensità criminale in regione, specialmente per quanto riguarda le truffe, gli stupefacenti, la ricettazione, le estorsioni e i furti e le rapine organizzate: dati che confermano la vulnerabilità strutturale delle aree metropolitane e quelle ad alta vocazione turistica, dove volumi elevati di mobilità, scambi e attività economiche ampliano le opportunità criminali. Pur non raggiungendo i livelli di Bologna e Rimini, anche Ravenna presenta valori complessivi di criminalità superiori alla media regionale, mentre le restanti province si collocano al di sotto di tale soglia, pur evidenziando alcune specificità significative in relazione a particolari tipologie di reato.

## **2.2. Controllo del territorio, gestione di traffici illeciti, reati economico-finanziari**

Una sintesi efficace dei principali risultati finora esposti può essere ricavata dall'analisi della tabella 4, che presenta tre indici finalizzati a misurare l'incidenza della criminalità organizzata nel territorio regionale. Tali indici derivano dai reati precedentemente esaminati in dettaglio e sono stati raggruppati, in linea con quanto riconosciuto dalla letteratura, in tre ambiti operativi nei quali agiscono i gruppi criminali: il controllo del territorio, la gestione dei traffici illeciti e le attività criminali di natura economico-finanziaria.

Nel primo ambito – quello che Anton Block, negli anni Trenta, definiva “*Power Syndicate*” – rientrano diversi reati spia che segnalano la capacità delle organizzazioni criminali di esercitare un controllo diretto sul territorio. Si tratta di attività generalmente consolidate, che incidono con maggiore intensità nelle aree di origine delle mafie o in quelle in cui risultano radicate da più tempo. A questo ambito appartengono gli omicidi di mafia, le associazioni di tipo mafioso, le estorsioni, i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi o incendiari.

Nel secondo ambito – la gestione dei traffici illeciti, definita da Block “*Enterprise Syndicate*” – rientrano i reati relativi al traffico di stupefacenti, allo sfruttamento della prostituzione, ai furti e alle rapine organizzate, alla ricettazione, al contrabbando, alla contraffazione di marchi e prodotti industriali, nonché alle associazioni a delinquere semplici. Queste attività risultano tendenzialmente diffuse sia nei territori di origine mafiosa sia in contesti urbani di grandi dimensioni, e riflettono la capacità del crimine organizzato di strutturare e gestire traffici illeciti complessi.

Nel terzo ambito – quello delle attività criminali economico-finanziarie – rientrano i reati di riciclaggio e impiego di denaro, beni o altre utilità di provenienza illecita, l'usura, le truffe e le frodi. Tali attività tendono a concentrarsi nei contesti economicamente e finanziariamente più dinamici e coinvolgono una rete di soggetti spesso appartenenti al mondo delle professioni, non necessariamente inseriti nelle organizzazioni criminali ma in grado di fornire competenze tecniche specializzate: i cosiddetti colletti bianchi.

Alla luce di questa tripartizione analitica, la lettura congiunta degli indici evidenzia l'esistenza di configurazioni territoriali piuttosto differenziate all'interno dell'Emilia-Romagna. La regione, pur presentando un quadro in linea con quello registrato a livello nazionale, presenta profili peculiari rispetto alla sua area di riferimento che ne riflettono la struttura socioeconomica, la composizione del tessuto urbano e la diversa intensità della presenza criminale rispetto ai territori limitrofi.

Nel dominio del controllo del territorio (*Power Syndicate*), l'Emilia-Romagna mostra un livello complessivo di delittuosità (22 reati ogni 100 mila abitanti) superiore alla media del Nord-Est, ma significativamente inferiore a quella nazionale. L'indice di variazione positivo (3,3 punti percentuali) suggerisce una tendenza alla crescita delle attività criminali con la finalità di controllo territoriale, coerente con la progressiva e generale radicazione principalmente di pratiche estorsive, specie in alcuni contesti locali come Piacenza, Parma e Ferrara. A livello provinciale emerge con chiarezza il ruolo di Bologna e di Rimini, due province dove il peso delle attività criminali finalizzati al controllo territoriale risulta

decisamente più elevato della media regionale, arrivando ad uguagliare quello registrato a livello nazionale (rispettivamente 29 e 30 ogni 100 mila abitanti).

Nel settore della gestione dei traffici illeciti (*Enterprise Syndicate*) la regione mostra una dinamica opposta: l'indice medio di variazione è moderatamente negativo (-2,8%), in linea sia con il Nord-Est sia con il contesto nazionale. Il dato suggerisce un'attenuazione nel tempo di queste attività, probabilmente in parte riconducibile all'evoluzione delle strategie di mercato delle organizzazioni criminali, sempre più orientate verso economie illegali meno visibili e più remunerative. Tuttavia, il tasso di delittuosità regionale (117) rimane superiore a quello del Nord-Est e vicino a quello nazionale, segnalando che la domanda e l'offerta di traffici illegali – soprattutto degli stupefacenti – restano strutturalmente rilevanti per i gruppi criminali, soprattutto in alcune aree urbane. Sul piano provinciale, Bologna, Ravenna e Rimini si collocano stabilmente su livelli molto alti di delittuosità (tra 148, 155 e 170 ogni 100 mila abitanti), riflettendo la combinazione di fattori che favoriscono tali economie criminali: maggiore densità urbana, intensa mobilità, attrattività turistica e presenza di infrastrutture logistiche. Parma e Ferrara, invece, mostrano valori intermedi, sebbene inferiori alla media regionale, mentre Reggio Emilia, Modena e Piacenza presentano livelli sensibilmente più contenuti, rivelando un radicamento minore della filiera del traffico illecito rispetto ad altri comparti criminali.

La terza sfera, quella del crimine economico e finanziario, costituisce l'ambito in cui l'Emilia-Romagna si colloca in modo più evidente in prossimità della media nazionale: il tasso di delittuosità regionale in questo caso (294) coincide con quello italiano, ma ancora una volta risulta essere più elevato rispetto al dato del Nord-Est. L'indice di variazione, positivo di sette punti percentuali, segnala una crescita costante di reati come riciclaggio, impiego di capitali illeciti, frodi e usura. Tale dinamica risulta coerente con la configurazione economica della regione, contraddistinta da un tessuto produttivo particolarmente articolato e dinamico, da reti imprenditoriali diversificate e da un'ampia disponibilità di competenze tecniche. Questi elementi concorrono a delineare un contesto che, per la sua complessità e capacità attrattiva, offre ai gruppi criminali maggiori opportunità di allocare e reinvestire capitali di provenienza illecita all'interno di specifici settori economici. A livello territoriale, Bologna si distingue nettamente per la concentrazione di delitti economico-finanziari (oltre 60 mila) e per l'elevatissimo tasso di delittuosità (379), confermandosi ancora una volta nodo strategico tanto per l'economia legale quanto per quella illegale. Anche Parma, Rimini, Modena e Ferrara presentano valori molto sopra la media regionale, segnalando una forte esposizione ai reati collegati alla circolazione e reimpiego dei capitali. Province come Piacenza e Reggio Emilia mostrano invece tassi più contenuti, pur registrando indici di variazione positivi elevati a dimostrazione di un processo in crescita di questi crimini.

Nel complesso, dunque, i dati esposti fin qui delineano per l'Emilia-Romagna un quadro in cui gli interessi criminali risultano articolati e differenziati. Le attività orientate al controllo del territorio appaiono relativamente contenute, sebbene generalmente in crescita; quelle legate alla gestione dei traffici illeciti — in particolare del narcotraffico —, pur mostrando una tendenza decrescente, mantengono livelli strutturalmente elevati; mentre le dinamiche economiche e finanziarie mirate a infiltrare e condizionare il tessuto produttivo regionale risultano profondamente radicate e in espansione. Le differenze osservabili tra le province non riflettono soltanto variazioni nell'intensità dell'azione criminale, ma anche le specificità socioeconomiche e urbane dei diversi contesti locali. Ciò suggerisce che le organizzazioni criminali modulano le proprie strategie in modo flessibile, adattandole alle caratteristiche dei territori e sfruttandone tanto i punti di forza quanto le aree di vulnerabilità.

TABELLA 4:

PRESENZA DELLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA NELLE PROVINCE DELL'EMILIA-ROMAGNA SECONDO GLI INDICI DI "POWER SYNDACATE", "ENTERPRISE SYNDACATE" E DELLE ATTIVITÀ CRIMINALI ECONOMICHE-FINANZIARIE. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

|                    | Power Syndacate<br>(Controllo del territorio) |                      |                       | Enterprise Syndacate<br>(Gestione dei traffici illeciti) |                      |                       | Crimine<br>Economico-Finanziario |                      |                       |
|--------------------|-----------------------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------------------------|----------------------|-----------------------|
|                    | Totale delitti                                | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti                                           | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti                   | Indice di variazione | Tasso di delittuosità |
| Italia             | 281.162                                       | 0,6                  | 29                    | 1.133.521                                                | -2,6                 | 119                   | 2.807.128                        | 7,3                  | 294                   |
| Nord-est           | 32.517                                        | 3,0                  | 18                    | 183.851                                                  | -2,0                 | 100                   | 522.085                          | 8,5                  | 283                   |
| Emilia-Romagna     | 15.720                                        | 3,3                  | 22                    | 82.716                                                   | -2,8                 | 117                   | 207.177                          | 7,0                  | 294                   |
| Piacenza           | 740                                           | 4,4                  | 16                    | 4.181                                                    | -3,2                 | 92                    | 10.525                           | 10,2                 | 230                   |
| Parma              | 1.545                                         | 5,7                  | 22                    | 7.750                                                    | -0,2                 | 110                   | 21.260                           | 7,8                  | 301                   |
| Reggio nell'Emilia | 1.533                                         | 2,4                  | 18                    | 6.728                                                    | -2,2                 | 80                    | 19.294                           | 8,9                  | 230                   |
| Modena             | 1.912                                         | 1,2                  | 17                    | 9.836                                                    | -2,5                 | 88                    | 29.155                           | 8,0                  | 262                   |
| Bologna            | 4.671                                         | 4,1                  | 29                    | 23.698                                                   | -2,8                 | 148                   | 60.534                           | 5,7                  | 379                   |
| Ferrara            | 1.168                                         | 3,8                  | 21                    | 5.567                                                    | -2,1                 | 100                   | 16.107                           | 8,5                  | 288                   |
| Ravenna            | 1.361                                         | 3,3                  | 22                    | 9.569                                                    | -4,8                 | 155                   | 17.012                           | 7,9                  | 275                   |
| Forlì-Cesena       | 1.189                                         | 1,8                  | 19                    | 6.111                                                    | -3,3                 | 97                    | 15.942                           | 3,7                  | 254                   |
| Rimini             | 1.578                                         | 2,8                  | 30                    | 8.991                                                    | -3,6                 | 170                   | 17.088                           | 6,7                  | 323                   |

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

### 3. I reati contro la Pubblica amministrazione

Considerato lo stretto legame evidenziato da diversi osservatori tra criminalità organizzata e fenomeni corruttivi, ai fini del presente documento si è ritenuto opportuno estendere l'analisi anche ai delitti contro la Pubblica amministrazione, tra i quali la corruzione rappresenta solo una delle fattispecie previste, seppure la più grave sotto il profilo etico e istituzionale.

Come noto, i delitti contro la Pubblica amministrazione comprendono condotte particolarmente lesive dei principi di imparzialità, trasparenza e buon andamento dell'azione amministrativa. Essi sono disciplinati dal Titolo II del Libro II del Codice penale (artt. 314–360 c.p.) e si articolano in due grandi categorie distinte sulla base del soggetto o dei soggetti che li commettono: da un lato, vi sono i delitti commessi dai pubblici ufficiali o incaricati di un pubblico servizio o esercenti di servizio di pubblica utilità nell'ambito delle loro funzioni per un abuso o uso non conforme alla legge del potere riconosciuto dalla legge medesima; dall'altro lato, invece, vi sono i delitti dei privati (cosiddetti reati ordinari), i cui comportamenti tendono ad ostacolare il regolare funzionamento della Pubblica amministrazione o ne offendono il prestigio (per esempio attraverso la violenza o la resistenza all'autorità pubblica, l'oltraggio al pubblico ufficiale, ecc.).

Ai fini dell'analisi sono stati selezionati alcuni di questi delitti, privilegiando quelli per i quali l'Istituto nazionale di statistica rende disponibili dati affidabili. Si tratta, in particolare, dei reati commessi da pubblici ufficiali e portati a conoscenza delle forze di polizia. È evidente che tali informazioni restituiscono un quadro solo parziale del fenomeno indagato: da un lato perché riguardano soltanto una parte delle fattispecie previste dal Codice penale, dall'altro perché una quota rilevante di questi delitti, più di altre forme di criminalità, sfugge al controllo delle istituzioni penali. Ciò avviene sia per la loro struttura intrinsecamente occulta — basti pensare alla corruzione, che nasce da un accordo tra soggetti che hanno un forte interesse a non essere scoperti — sia per la limitata

emersione dovuta alla mancata denuncia o alla mancata scoperta da parte degli organi investigativi.

L'ampiezza dei fenomeni rilevati dipende inoltre dal livello di risorse — materiali, professionali e normative — a disposizione della magistratura e delle forze di polizia, dalla loro capacità investigativa, dalle priorità dell'azione giudiziaria e dal grado di attenzione pubblica in un determinato momento storico. Per tutte queste ragioni, i dati che verranno analizzati non rappresentano l'effettiva diffusione dei delitti contro la Pubblica amministrazione, ma esclusivamente la dimensione delle condotte perseguite e scoperte sul piano penale-investigativo, con riferimento ai soli reati commessi da pubblici ufficiali.

I reati oggetto di analisi sono i seguenti: peculato (Art. 314 c.p.); peculato mediante profitto dell'errore altrui (Art. 316 c.p.); malversazione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis c.p.); indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-ter c.p.); concussione (Art. 317 c.p.); corruzione per l'esercizio della funzione (Art. 318 c.p.); corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (Art. 319 c.p.); corruzione in atti giudiziari (Art. 319-ter c.p.); induzione indebita a dare o promettere utilità (Art. 319-quater c.p.); corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (Art. 320 c.p.); pene per il corruttore (Art. 321 c.p.); istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati esteri (Art. 322-bis c.p.); abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio (Art. 325 c.p.); rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (Art. 326 c.p.); rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (Art. 328 c.p.); rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica (Art. 329 c.p.); interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (Art. 331); sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. (Art. 334 c.p.); violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (Art. 335 c.p.).

Analogamente a quanto svolto per i reati riconducibili alla criminalità organizzata, anche per queste fattispecie saranno analizzati l'andamento e l'incidenza registrati in Emilia-Romagna e nelle sue province nel periodo 2008-2023.

### **3.1. I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione**

Sebbene una parte di questi reati sfugga al controllo del sistema penale, la loro incidenza sul volume complessivo dei delitti denunciati ogni anno risulta estremamente limitata, tanto in Emilia-Romagna quanto nel resto del Paese. Sono infatti attribuibili a queste fattispecie meno dello 0,2% delle denunce annue: un'incidenza che, se posta a confronto con il peso preponderante delle denunce per furto (circa il 60% del complessivo), rivela immediatamente la limitata rilevanza numerica dei reati a danno della P.A.

Proprio la bassa numerosità di tali eventi ha reso necessario raggruppare le fattispecie osservate in quattro macrocategorie, costruite come indici sintetici, al fine di restituire un quadro più stabile e comparabile nel tempo.

L'adozione di queste categorie, oltre a rafforzare la robustezza dell'analisi statistica, consente anche di cogliere con maggiore precisione le dinamiche interne ai diversi ambiti della criminalità contro la Pubblica amministrazione. Essa permette, inoltre, di evidenziare eventuali trasformazioni strutturali, spesso difficili da rilevare osservando singole fattispecie, e di distinguere tra ambiti in cui prevalgono comportamenti opportunistici individuali (come nell'abuso di funzione) e quelli in cui, invece, si manifestano forme più

complesse di cooperazione deviata, come nei reati corruttivi. In questo senso, tali indici offrono una chiave di lettura utile anche per comprendere le possibili intersezioni con la criminalità organizzata, che trova proprio nei reati contro la Pubblica amministrazione uno dei principali canali di accesso alle risorse e ai processi decisionali pubblici.

L'*abuso di funzione*, il primo di questi indici, è stato ottenuto aggregando i reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio<sup>17</sup>. L'*appropriazione indebita* è un indice costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche<sup>18</sup>. Il terzo indice è quello relativo alla *corruzione*, che ricomprende sia le forme attive sia quelle passive. In esso rientrano i reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore<sup>19</sup>. La *turbativa del servizio pubblico e della custodia*, infine, è un indice che riunisce le fattispecie di interruzione di pubblico servizio o di pubblica necessità e quelle di sottrazione o danneggiamento di beni sottoposti a sequestro, comprese le violazioni colpose dei doveri connessi alla loro custodia<sup>20</sup>.

Nel confronto con gli altri territori osservati, l'Emilia-Romagna si colloca su un livello intermedio quanto alla diffusione di questi reati. Nei sedici anni considerati, le oltre seimila denunce rilevate delineano un tasso di delittuosità pari a 8,7 ogni 100.000 abitanti, un valore che si situa infatti tra quello nazionale (14,5) e quello del Nord-Est (7,0).

Tale profilo riflette una tendenza generale di contenimento dei reati, pur con alcune specificità locali. In particolare, l'incidenza più elevata questi delitti in regione rispetto al Nord-Est è dovuta principalmente dalla maggiore frequenza delle condotte che riguardano la turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sottoposti a sequestro, mentre per le altre fattispecie, come l'abuso di funzione, l'appropriazione indebita e la corruzione, i tassi di delittuosità regionali risultano molto contenuti e sostanzialmente in linea con la media delle regioni nord-orientali.

Osservando l'evoluzione temporale di questi fenomeni, emerge una tendenza generale alla diminuzione in tutti i contesti territoriali considerati. In Emilia-Romagna la flessione risulta più pronunciata rispetto sia alla media nazionale sia a quella del Nord-Est, con un calo complessivo di cinque punti percentuali. Particolarmente rilevante è la diminuzione dei reati corruttivi (-9,5%), a cui si affianca una flessione meno marcata ma comunque significativa dei reati di turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sequestrati (-6,0%). Al contrario, l'abuso d'ufficio e l'appropriazione indebita mostrano riduzioni più contenute (rispettivamente -0,8% e -2,8%), in linea con quanto osservato nel resto del Nord-Est.

L'analisi dei dati provinciali rivela un quadro articolato, in cui la tendenza e l'incidenza dei delitti evidenziano una distribuzione disomogenea e differenze rilevanti tra i vari territori. Reggio Emilia, Bologna e Ravenna detengono i tassi di delittuosità più elevati della regione (pari a 10,0 per 100.000 abitanti), Parma presenta valori più prossimi al dato

<sup>17</sup> Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

<sup>18</sup> Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

<sup>19</sup> Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di istigazione alla corruzione, il cui peso assorbe circa il 40% delle denunce. Tale fenomeno, pertanto, configura in larga parte l'aspetto passivo della corruzione, benché non manchino i casi di corruzione attiva.

<sup>20</sup> Tale fenomeno è connotato per circa il 90% dai reati riferiti alla custodia di beni sottoposti a sequestro.

medio dell'Emilia-Romagna, mentre Rimini, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena e soprattutto la provincia di Piacenza si attestano sotto la soglia regionale.

Considerando i singoli ambiti delittuosi, alcuni elementi meritano particolare attenzione. La turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni rappresenta la sfera dei reati contro la PA più critica principalmente nella provincia di Reggio Emilia (8,3 denunce su 100 mila abitanti contro 5,7 della regione). L'abuso di funzione raggiunge invece valori relativamente alti a Parma, Forlì-Cesena, Rimini e Bologna. L'appropriazione indebita, pur caratterizzata da tassi complessivamente contenuti, registra un'incidenza anomala nella provincia di Ravenna, dove il valore (2,0 denunce ogni 100 mila abitanti) supera di molto la media regionale (0,8). I reati corruttivi, benché caratterizzati da tassi molto bassi in tutte le province, presentano un'incidenza più elevata della media nelle province di Ferrara e di Rimini.

Dal punto di vista dell'andamento temporale, in tutte le province si è registrata una diminuzione dei reati contro la Pubblica amministrazione, sebbene con intensità differenti. Piacenza, Ravenna e Rimini evidenziano cali complessivi particolarmente marcati, mentre Ferrara e Forlì-Cesena mostrano riduzioni meno pronunciate; le altre province si collocano sostanzialmente in linea con il dato regionale. Un elemento di particolare attenzione riguarda tuttavia le eccezioni a questa tendenza generale di Ferrara, dove si osserva un incremento dei reati classificati come abuso di funzione (+10,5 punti percentuali), in netta controtendenza rispetto alla flessione regionale (-0,8%); e delle province di Reggio Emilia e Modena per quanto riguarda i reati di appropriazione indebita dove si registrano aumenti rispettivamente di 4,7 punti percentuali e 2,7, a fronte di una riduzione regionale di 2,8.

**TABELLA 5:**

REATI CONTRO LA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE RAGGRUPPATI IN MACROCATEGORIE IN ITALIA, NEL NORD-EST, IN EMILIA-ROMAGNA E LE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

|                    | Abuso di funzione |                      |                       | Appropriazione indebita |                      |                       | Corruzione     |                      |                       | Turbativa del servizio pubblico e della custodia |                      |                       | Totale reati contro PA |                      |                       |
|--------------------|-------------------|----------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|----------------|----------------------|-----------------------|--------------------------------------------------|----------------------|-----------------------|------------------------|----------------------|-----------------------|
|                    | Totale delitti    | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti          | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti                                   | Indice di variazione | Tasso di delittuosità | Totale delitti         | Indice di variazione | Tasso di delittuosità |
| Italia             | 32.239            | -0,7                 | 3,4                   | 12.009                  | -1,4                 | 1,3                   | 7.790          | -6,0                 | 0,8                   | 87.010                                           | -5,9                 | 9,1                   | 139.048                | -4,5                 | 14,5                  |
| Nord-est           | 3.024             | -1,1                 | 1,6                   | 1.758                   | -2,6                 | 1,0                   | 831            | -6,1                 | 0,4                   | 7.261                                            | -4,3                 | 3,9                   | 12.874                 | -3,5                 | 7,0                   |
| Emilia-Rom.        | 1.217             | -0,8                 | 1,7                   | 533                     | -2,8                 | 0,8                   | 346            | -9,5                 | 0,5                   | 4.008                                            | -6,0                 | 5,7                   | 6.104                  | -5,0                 | 8,7                   |
| Piacenza           | 57                | 1,9                  | 1,2                   | 29                      | -                    | 0,6                   | 31             | -100,0               | 0,7                   | 168                                              | -8,8                 | 3,7                   | 285                    | -7,5                 | 6,2                   |
| Parma              | 189               | -1,7                 | 2,7                   | 43                      | -7,1                 | 0,6                   | 43             | -4,5                 | 0,6                   | 304                                              | -7,2                 | 4,3                   | 579                    | -5,3                 | 8,2                   |
| Reggio nell'Emilia | 80                | 0,0                  | 1,0                   | 31                      | 4,7                  | 0,4                   | 33             | -100,0               | 0,4                   | 694                                              | -5,3                 | 8,3                   | 838                    | -5,1                 | 10,0                  |
| Modena             | 128               | 1,5                  | 1,1                   | 59                      | 2,7                  | 0,5                   | 41             | -4,5                 | 0,4                   | 646                                              | -6,2                 | 5,8                   | 874                    | -5,0                 | 7,8                   |
| Bologna            | 313               | -2,4                 | 2,0                   | 94                      | -1,2                 | 0,6                   | 44             | -100,0               | 0,3                   | 1.090                                            | -5,4                 | 6,8                   | 1.541                  | -4,8                 | 9,7                   |
| Ferrara            | 97                | 10,5                 | 1,7                   | 51                      | -                    | 0,9                   | 49             | 2,7                  | 0,9                   | 246                                              | -5,2                 | 4,4                   | 443                    | -1,7                 | 7,9                   |
| Ravenna            | 90                | -1,5                 | 1,5                   | 123                     | -8,8                 | 2,0                   | 30             | -7,1                 | 0,5                   | 375                                              | -6,2                 | 6,1                   | 618                    | -6,6                 | 10,0                  |
| Forlì-Cesena       | 151               | -3,0                 | 2,4                   | 63                      | -                    | 1,0                   | 25             | -100,0               | 0,4                   | 249                                              | -4,3                 | 4,0                   | 488                    | -3,1                 | 7,8                   |
| Rimini             | 109               | 0,0                  | 2,1                   | 35                      | -                    | 0,7                   | 48             | -10,2                | 0,9                   | 236                                              | -9,3                 | 4,5                   | 428                    | -6,7                 | 8,1                   |

Fonte: Nostra elaborazione su dati SDI del Ministero dell'Interno.

In sintesi, l'analisi dei reati a danno della PA pone l'Emilia-Romagna in una posizione intermedia tra la situazione che si registra a livello nazionale e quella del Nord-Est, riflettendo una generale tendenza al contenimento.

La maggiore incidenza di questi reati in regione rispetto al Nord-Est è attribuibile soprattutto alle condotte di turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sequestrati. Nonostante la tendenza generale alla riduzione dei delitti, alcune eccezioni –

in particolare l'incremento dell'abuso di funzione a Ferrara e dell'appropriazione indebita a Reggio Emilia e Modena – evidenziano criticità locali che meritano un'attenzione mirata e interventi specifici per consolidare e rafforzare i risultati positivi conseguiti a livello regionale.

#### 4. I numeri del riciclaggio

Il riciclaggio e la corruzione rappresentano due fenomeni strettamente interconnessi, che spesso coesistono all'interno dello stesso sistema di criminalità economica e organizzata. Entrambi sono in grado di influenzare profondamente l'economia e il mercato, di compromettere la fiducia dei cittadini nelle istituzioni e, qualora assumano una rilevanza sistemica, di mettere a rischio gli assetti democratici di un paese.

Analogamente a qualsiasi capitale accumulato illecitamente, i proventi derivanti dalla corruzione, ad esempio attraverso tangenti o appalti truccati, vengono frequentemente sottoposti a complesse operazioni di riciclaggio. Tali procedure hanno lo scopo di occultare la loro origine illecita, permettendone successivamente l'investimento nell'economia legale, ad esempio attraverso acquisizioni immobiliari o societarie<sup>21</sup>.

Per le finalità di questo documento, risulta quindi opportuno esaminare i due reati in maniera congiunta, considerandoli fenomeni speculari. La distribuzione territoriale dei due fenomeni, come evidenziata nel grafico sottostante, supporta questo approccio analitico. La lettura del grafico mostra infatti una chiara correlazione tra corruzione e riciclaggio: generalmente, all'aumento dell'uno corrisponde un incremento dell'altro. Ne consegue che le regioni con tassi elevati di corruzione sono, in genere, anche quelle in cui il riciclaggio è più diffuso, e viceversa (cfr. grafico 1).

Alla luce di quanto evidenziato, risulta evidente che l'adozione di misure efficaci volte a ostacolare l'utilizzo e il reimpiego dei proventi illeciti rappresenti uno strumento fondamentale non solo per ridurre la corruzione, ma anche per prevenirla, incidendo sulla disponibilità di risorse finanziarie che alimentano condotte illecite. In questo senso, il contrasto al riciclaggio assume un ruolo strategico: limitando la possibilità di ripulire capitali di origine criminale, si riduce la capacità operativa dei soggetti coinvolti in scambi corruttivi e in altre pratiche illegali.

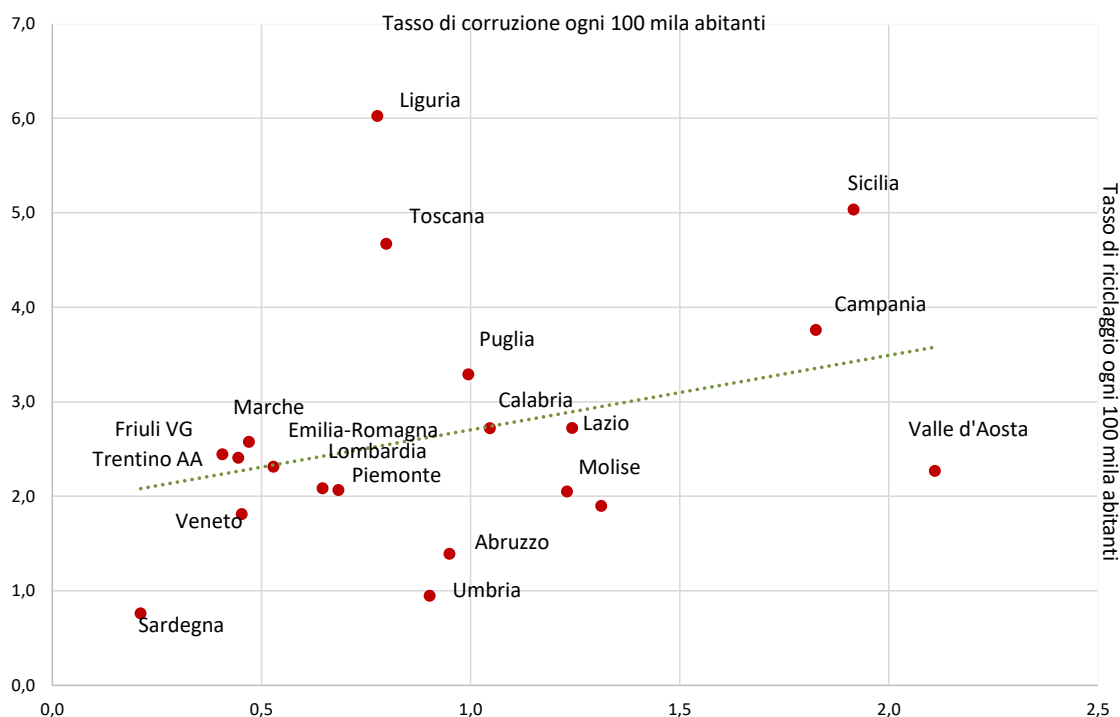
Va tuttavia sottolineato che la lotta alla corruzione da sola non può eliminare il fenomeno del riciclaggio. Quest'ultimo trae origine da una pluralità di attività criminali, che spesso generano profitti molto più consistenti rispetto agli scambi corruttivi, come ad esempio il traffico di sostanze stupefacenti, il contrabbando, le frodi fiscali o i reati societari. Ciò implica che le strategie di contrasto devono essere integrate e multilivello, combinando interventi diretti sulla corruzione con misure più ampie di monitoraggio finanziario, controlli bancari e investigazioni patrimoniali. Solo un approccio complessivo, in grado di incidere simultaneamente sulle fonti e sul reinvestimento dei capitali illeciti, può effettivamente ridurre sia la corruzione sia il riciclaggio, rafforzando l'integrità delle istituzioni e la fiducia dei cittadini nel sistema economico e amministrativo.

##### GRAFICO 1:

DISTRIBUZIONE DEI TASSI DI CORRUZIONE E DI RICICLAGGIO IN ITALIA PER REGIONI RICAVALI DAI DATI DELLE DENUNCE (TASSI MEDI PER 100 MILA RESIDENTI). ANNI 2008-2022

---

<sup>21</sup> Va detto che oltre ai corrotti altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti a offrire loro servizi e sofisticate operazioni. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene infatti generalmente in più fasi e una molteplicità di canali che si vanno affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.



Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

Il contrasto alla criminalità organizzata e alla corruzione negli ultimi anni ha progressivamente posto grande attenzione sull'ostacolo all'accumulo e all'impiego dei capitali di origine illecita, riconoscendo il ruolo centrale del controllo finanziario come complemento alle tradizionali attività repressive. Questo approccio integrato mira a intercettare e ostacolare sia l'utilizzo sia la dissimulazione dei proventi criminali, riducendo così le risorse disponibili per alimentare ulteriori condotte illecite, comprese quelle corruttive.

In questo contesto, l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) assume una funzione cruciale come autorità deputata alla raccolta e all'analisi dei flussi finanziari sospetti<sup>22</sup>. L'UIF acquisisce informazioni attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori, valutandone la rilevanza ai fini della prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo. Sulla base di queste informazioni, l'Unità conduce analisi finanziarie approfondite, integrando le diverse fonti disponibili e utilizzando i poteri di cui dispone per individuare anomalie o operazioni di interesse investigativo. L'esito di tali attività viene poi condiviso con gli organi investigativi e con l'autorità giudiziaria, costituendo un supporto fondamentale per lo sviluppo di azioni di repressione efficaci e per il rafforzamento della sicurezza economica e amministrativa del Paese.

Analizzando brevemente i dati aggregati relativi a queste operazioni, emerge che, in sedici anni, all'UIF sono state trasmesse dall'Emilia-Romagna circa 95.000 segnalazioni da parte di intermediari finanziari, professionisti e altri operatori attivi sul territorio regionale. In termini assoluti, l'Emilia-Romagna si colloca al quinto posto in Italia per numero di segnalazioni, preceduta da Lombardia, Lazio, Campania e Veneto. Tuttavia, considerando l'incidenza di tali operazioni sulla popolazione, la regione si colloca al di sotto della media nazionale e di altre realtà come Lazio e Campania, con 135 segnalazioni ogni 100.000 abitanti rispetto alle 143 della media italiana (v. tabella 6).

TABELLA 6:

<sup>22</sup> L'UIF è istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231 del 2007, che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia.

OPERAZIONI SOSPETTE DI RICICLAGGIO SEGNALATE ALL'UIF DAI SOGGETTI OBBLIGATI. 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               |
| <b>Emilia-Romagna</b> | <b>94.981</b>      | <b>7,0</b>             | <b>135</b>         | <b>897,4</b>       | <b>3,8</b>         |
| 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               |
| <b>Italia</b>         | <b>1.362.854</b>   | <b>100,0</b>           | <b>143</b>         | <b>969,1</b>       | <b>-3,2</b>        |

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

Dall'analisi emerge che la distribuzione territoriale delle segnalazioni all'UIF presenta notevoli differenze tra le regioni, in parte riconducibili alle diverse dimensioni economiche e sociali dei territori. Un tratto comune, tuttavia, riguarda la tendenza di lungo periodo: nel corso dei sedici anni considerati, le segnalazioni sono cresciute in tutte le regioni. L'unica eccezione a questa crescita continua si è verificata nel biennio 2022-2023, quando per la prima volta si è osservata una flessione generalizzata. Se si esclude la Basilicata, l'Emilia-Romagna costituisce l'unica eccezione di rilievo nel panorama nazionale a questo più recente andamento: in regione, le segnalazioni hanno infatti continuato a crescere anche tra il 2022 e il 2023, registrando un aumento di circa quattro punti percentuali (cfr. tabella 6).

Sebbene un aumento costante delle segnalazioni possa inizialmente destare preoccupazione, va sottolineato che si tratta di operazioni sospette la cui effettiva rilevanza deve ancora essere verificata dagli organi competenti. Pertanto, più che un indicatore negativo, la crescita delle segnalazioni in Emilia-Romagna può essere interpretata come conferma della costante esposizione del territorio – caratterizzato da un'economia solida – a possibili tentativi di infiltrazione criminale. Allo stesso tempo, essa testimonia l'attenzione e la vigilanza degli operatori del settore finanziario nella rilevazione e segnalazione dei flussi di denaro sospetti.

I dati delle forze di polizia confermano in parte il quadro delineato, facendo figurare l'Emilia-Romagna tra le prime sette regioni italiane per numero assoluto di reati di riciclaggio, con circa 1.600 denunce, insieme a Campania, Lombardia, Toscana, Lazio, Puglia e Sicilia. Tale rilevanza riflette la complessità e l'importanza economica del tessuto produttivo regionale, confermando la presenza significativa del fenomeno.

All'interno della regione, Modena si distingue come provincia maggiormente colpita: oltre due terzi delle denunce regionali provengono da questo territorio, che presenta anche il tasso di delittuosità più elevato, pari a 4,8 reati ogni 100.000 abitanti, e mostra una tendenza alla crescita. Ravenna presenta anch'essa un tasso superiore alla media regionale, con un incremento delle denunce particolarmente significativo. Al contrario, Ferrara registra il minor numero di denunce e il tasso pro-capite più basso, ma, a differenza di altre province, evidenzia un aumento delle segnalazioni nell'ultimo biennio, così come accade nelle province di Parma e Rimini (v. tabella 7).

**TABELLA 7:**

REATI DI RICICLAGGIO DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN ITALIA. PERIODO 2008-2023. (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

|                    | Totale delitti | Indice di variazione | Tasso di delittuosità |
|--------------------|----------------|----------------------|-----------------------|
| Italia             | 25.218         | -0,1                 | 3                     |
| Nord-est           | 3.842          | 0,2                  | 2                     |
| Emilia-Romagna     | 1.586          | -1,0                 | 2                     |
| Piacenza           | 75             | -11,3                | 2                     |
| Parma              | 110            | 3,8                  | 2                     |
| Reggio nell'Emilia | 125            | -1,2                 | 1                     |
| Modena             | 535            | 1,5                  | 5                     |
| Bologna            | 290            | -2,9                 | 2                     |
| Ferrara            | 72             | 3,8                  | 1                     |
| Ravenna            | 163            | 7,0                  | 3                     |
| Forlì-Cesena       | 89             | -8,8                 | 1                     |
| Rimini             | 109            | -1,5                 | 2                     |

Fonte: nostra elaborazione su dati del Ministero dell'Interno.

La discrepanza rilevata tra i dati UIF, che, come si è visto, mostrano un aumento delle operazioni sospette in regione, e le denunce alle forze di polizia, che evidenziano al contrario una diminuzione dei reati di riciclaggio, può essere spiegata considerando la natura e la finalità delle due fonti.

Le segnalazioni UIF derivano dai controlli finanziari su operazioni ritenute sospette da intermediari, professionisti e operatori economici. Tali segnalazioni rappresentano un momento preliminare di monitoraggio: esse indicano possibili irregolarità che devono ancora essere verificate dalle autorità competenti, senza costituire necessariamente reati accertati. Come è stato detto, l'incremento delle segnalazioni in Emilia-Romagna può dunque riflettere sia una maggiore attenzione degli operatori finanziari, sia un'effettiva esposizione del territorio a flussi finanziari sospetti legati a tentativi di riciclaggio.

Al contrario, i dati delle forze di polizia riguardano reati conclamati, ovvero episodi di riciclaggio accertati e denunciati formalmente. La diminuzione osservata nelle denunce non implica necessariamente una riduzione reale dell'attività criminale, ma può derivare da fattori come la complessità delle indagini, il ritardo tra individuazione delle operazioni sospette e accertamento penale, o la diversa distribuzione territoriale dei casi effettivamente perseguiti.

In questo senso, le due fonti non sono sovrapponibili: le segnalazioni UIF costituiscono un indicatore precoce di rischio, mentre le denunce rappresentano l'esito formale dell'azione repressiva. Entrambi i dati, se interpretati congiuntamente, offrono un quadro più completo della fenomenologia del riciclaggio.

Indipendentemente dalla sua consistenza e andamento, resta comunque fondamentale mantenere un monitoraggio costante del reato di riciclaggio, non solo per la sua rilevanza economica, ma anche perché è ampiamente documentato che le organizzazioni mafiose lo utilizzano come strumento per infiltrarsi nel territorio, influenzando l'economia legale e i processi di investimento.

## 5. La corruzione: il punto di vista dei cittadini

Come si è visto in una sezione precedente del presente documento, l'incidenza dei reati commessi ai danni della Pubblica amministrazione e denunciati nella nostra regione è più

bassa in confronto ad altri contesti territoriali<sup>23</sup>. Tale rilievo trova una parziale conferma nei dati che l'Istat rileva periodicamente con un'indagine di popolazione dedicata alla sicurezza dei cittadini, all'interno della quale è inserito un modulo di domande appositamente dedicato alla corruzione con l'obiettivo di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive e di tracciare l'immaginario collettivo rispetto a questi tipi di fenomeni<sup>24</sup>.

Dall'analisi dei principali risultati di queste indagini emerge che, nella nostra regione la corruzione coinvolge generalmente una quota inferiore di cittadini rispetto alla media nazionale. Solo il 7% degli emiliano-romagnoli che si sono rivolti a uffici pubblici dichiara di aver ricevuto richieste di denaro o altre utilità da parte di un dipendente pubblico per ottenere un servizio dovuto, oppure di aver avanzato offerte di questo tipo per agevolarne l'ottenimento. A livello nazionale, tale percentuale si attesta all'8%, con punte significativamente più elevate in regioni come il Lazio e la Puglia.

Più evidente appare lo scarto tra la regione e il resto dell'Italia per quanto riguarda la percentuale di persone che, pur non essendo mai state coinvolte direttamente in dinamiche corruttive, hanno amici, colleghi o parenti che avrebbero sperimentato, sia come soggetti attivi che passivi, l'esperienza della corruzione. In questo caso, infatti, la percentuale registrata in Emilia-Romagna è del 10%, mentre nel resto dell'Italia sale al 13% con punte particolarmente elevate ancora nel Lazio e nella Puglia.

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, mentre appare più critico il quadro della regione riguardo alla raccomandazione: una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti rispetto ad altri territori, 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 settore pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.) (v. tabella 8).

**TABELLA 8:**

PERSONE CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE PER REGIONE. ANNO 2016 (PER 100 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                 |
| <b>Emilia-Romagna</b> | <b>7,2</b>         | <b>10,1</b>          | <b>1,5</b>         | <b>3,5</b>           | <b>13,7</b>        | <b>29,1</b>          |
| 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                 |

<sup>23</sup> Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

<sup>24</sup> Occorre precisare che l'Indagine sulla sicurezza dei cittadini (c.d. indagine di vittimizzazione) l'Istat la conduce con cadenza quasi quinquennale dal 1998, ma solo nel 2016 ha inserito per la prima volta un modulo sulla corruzione nei termini specificati nel testo e che ha ripreso e in parte modificato nell'indagine del 2022.

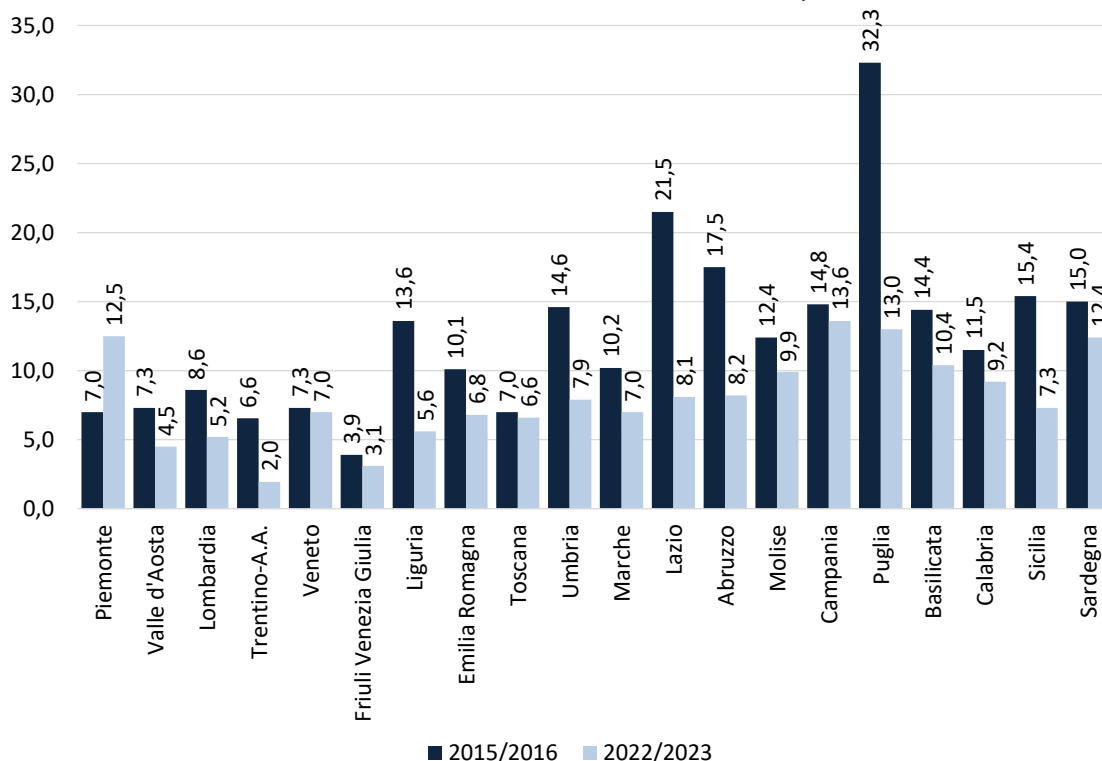
|               |            |             |            |            |            |             |
|---------------|------------|-------------|------------|------------|------------|-------------|
| Basilicata    | 9,4        | 14,4        | 9,7        | 18,5       | 6,7        | 36,2        |
| Calabria      | 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        |
| <b>ITALIA</b> | <b>7,9</b> | <b>13,1</b> | <b>3,7</b> | <b>8,3</b> | <b>8,3</b> | <b>25,4</b> |

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016.

Considerato nel medio periodo, il fenomeno corruttivo, di per sé contenuto in Emilia-Romagna, come si è appena visto, sembrerebbe avere subito una ulteriore diminuzione nel tempo, considerato che tra il 2016 e il 2022 la quota di cittadini con conoscenti coinvolti in dinamiche corruttive è scesa dal 10 al 7%, seguendo comunque una tendenza comune alla maggior parte delle regioni italiane (v. grafico 2).

#### GRAFICO 2:

PERSONE CHE CONOSCONO QUALCUNO (AMICI, PARENTI, COLLEGHI) A CUI È STATO RICHIESTO DENARO, FAVORI, REGALI PER OTTENERE AGEVOLAZIONI O SERVIZI PER REGIONE. ANNI 2015-2016 E 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)



Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2015-2016; 2022-2023

Risultati incoraggianti per l'Emilia-Romagna, che confermano i rilievi esposti fin qui, arrivano anche dalle opinioni che i cittadini esprimono su alcuni comportamenti propriamente corruttivi o comunque spia o anticipatori della corruzione.

Per la prima volta con l'indagine del 2022 l'Istat ha voluto indagare il grado di accettabilità dei cittadini verso la corruzione, chiedendo a quelli che non ne avevano mai avuto un'esperienza diretta quanto ritenessero accettabili comportamenti quali offrire denaro a un vigile o a un medico per ricevere un servizio, farsi raccomandare da familiari o da amici per essere assunto, cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto, offrire o accettare denaro da parte di un genitore per trovare o dare un lavoro a un figlio, ottenere regali, favori o denaro in cambio del voto alle elezioni. Su questi aspetti emerge ancora una volta come i cittadini dell'Emilia-Romagna siano più severi nel dare un giudizio. Come infatti si può osservare dalla tabella successiva, nella nostra regione solo il 2% dei cittadini ritiene accettabile corrompere un vigile per avere un favore o scambiare il voto con denaro o regali, mentre a livello nazionale la percentuale sale al 6

e al 4,5%. Cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto è tollerato solo dal 4% degli emiliano romagnoli (a livello nazionale tale quota è del 6%), ricevere raccomandazioni per essere assunto dall'8% (15,9% a livello nazionale), accettare denaro da un genitore per dare un lavoro al proprio figlio dall'11% (20,1% a livello nazionale) (v. tabella 9).

**TABELLA 9:**

PERSONE CHE RITENGONO ACCETTABILE COMPORTAMENTI LEGATI A DINAMICHE CORRUTTIVE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

|                       | Offrire denaro a un vigile, un medico... | Farsi raccomandare da familiari o amici per essere assunto | Cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non avrebbe diritto | Che un genitore offra o accetti di dare denaro per trovare lavoro o a un figlio | Ottenere regali, favori o denaro in cambio del proprio voto alle elezioni |
|-----------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| Piemonte              | 5,7                                      | 16,2                                                       | 7,1                                                                     | 16,1                                                                            | 4,6                                                                       |
| Valle d'Aosta         | 0,4                                      | 1,8                                                        | 0,6                                                                     | 3,3                                                                             | 0,5                                                                       |
| Lombardia             | 5,0                                      | 18,2                                                       | 5,3                                                                     | 22,4                                                                            | 4,2                                                                       |
| Trentino A.A.         | 3,2                                      | 14,9                                                       | 3,0                                                                     | 15,2                                                                            | 2,1                                                                       |
| Veneto                | 4,5                                      | 19,1                                                       | 4,4                                                                     | 22,8                                                                            | 2,5                                                                       |
| Friuli-Venezia Giulia | 1,1                                      | 5,0                                                        | 1,6                                                                     | 6,4                                                                             | 1,1                                                                       |
| Liguria               | 2,5                                      | 19,0                                                       | 2,8                                                                     | 21,1                                                                            | 1,2                                                                       |
| <b>Emilia-Romagna</b> | <b>1,9</b>                               | <b>8,1</b>                                                 | <b>3,9</b>                                                              | <b>11,2</b>                                                                     | <b>1,9</b>                                                                |
| Toscana               | 4,5                                      | 9,1                                                        | 3,2                                                                     | 12,3                                                                            | 3,4                                                                       |
| Umbria                | 7,6                                      | 15,9                                                       | 10,1                                                                    | 18,4                                                                            | 5,5                                                                       |
| Marche                | 13,5                                     | 20,1                                                       | 15,2                                                                    | 24,9                                                                            | 11,2                                                                      |
| Lazio                 | 15,3                                     | 22,8                                                       | 14,5                                                                    | 25,3                                                                            | 13,2                                                                      |
| Abruzzo               | 4,7                                      | 11,9                                                       | 5,9                                                                     | 15,2                                                                            | 4,8                                                                       |
| Molise                | 3,1                                      | 12,4                                                       | 3,5                                                                     | 21,1                                                                            | 3,0                                                                       |
| Campania              | 6,5                                      | 18,5                                                       | 6,6                                                                     | 27,5                                                                            | 5,0                                                                       |
| Puglia                | 4,6                                      | 15,0                                                       | 4,7                                                                     | 21,3                                                                            | 2,3                                                                       |
| Basilicata            | 2,2                                      | 19,7                                                       | 5,2                                                                     | 27,1                                                                            | 0,8                                                                       |
| Calabria              | 2,7                                      | 11,2                                                       | 1,7                                                                     | 20,6                                                                            | 1,1                                                                       |
| Sicilia               | 4,3                                      | 13,4                                                       | 5,1                                                                     | 17,9                                                                            | 3,1                                                                       |
| Sardegna              | 4,8                                      | 14,6                                                       | 4,3                                                                     | 19,9                                                                            | 4,2                                                                       |
| <b>Italia</b>         | <b>5,7</b>                               | <b>15,9</b>                                                | <b>6,1</b>                                                              | <b>20,1</b>                                                                     | <b>4,5</b>                                                                |

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2022-2023

Risultati positivi per l'Emilia-Romagna emergono infine dagli atteggiamenti dei suoi cittadini verso la corruzione e su come contrastarla. Anche qui, infatti, emerge un atteggiamento innanzitutto contrario alla rassegnazione verso questo tipo di fenomeno, dal momento che sono molti meno rispetto alla media italiana quelli che lo considerano inevitabile (26% contro il 29 a livello nazionale) o che denunciarlo sia un atto inutile (13,9 contro il 23%) o pericoloso (59,5 contro 63,5%). La quasi totalità degli emiliano romagnoli, al contrario, considerano tale fenomeno diffuso e dannoso per la società (97,2% contro 92,4%) perché farebbe lievitare i costi dei servizi che inevitabilmente ricadono sui cittadini (69% contro 77%), anche per questa ragione tutti dovrebbero rivolgersi alle autorità competenti per denunciarla e combatterla (95,8% contro 90,7%).

Alla luce delle considerazioni finora esposte, è possibile affermare che i fenomeni corruttivi in Emilia-Romagna presentano, nel complesso, una diffusione relativamente più contenuta rispetto ad altre aree del Paese. Tale risultato potrebbe essere ricondotto a un contesto sociale caratterizzato da una radicata cultura di avversione alla corruzione, in cui i cittadini, consapevoli della gravità di questi comportamenti, attribuiscono un valore significativo alla denuncia. Ne emerge un atteggiamento generalmente più responsabile e una maggiore fiducia nel sistema penale, elementi che concorrono a rafforzare la capacità del territorio di contrastare efficacemente tali condotte.

**TABELLA 10:**

PERSONE MOLTO O ABBASTANZA D'ACCORDO CON ALCUNE AFFERMAZIONI INERENTI IL TEMA DELLA CORRUZIONE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

|                         | La corruzione è naturale e inevitabile | Tutti dovremmo combattere la corruzione denunciando | La corruzione è un danno per la società | Denu-nciar e fatti di corru-zione è peric-oloso | La corruzione riguarda solo le grandi imprese e i politici | La corru-zione fa aum-entar e i costi che i cittad-ini devo no paga-re per i servi-zi | Denu-nciar e fatti di corru-zione è inutile |
|-------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------|
| Piemont e Valle d'Aosta | 28,5                                   | 94,8                                                | 93,9                                    | 66                                              | 46,3                                                       | 83,5                                                                                  | 28,5                                        |
| Lombardia               | 15,9                                   | 87,6                                                | 96,6                                    | 69,5                                            | 41,2                                                       | 61,7                                                                                  | 12,1                                        |
| Trentino A.A.           | 17,9                                   | 91,3                                                | 94                                      | 60,5                                            | 31,4                                                       | 81,6                                                                                  | 18,7                                        |
| Veneto                  | 31,05                                  | 90,4                                                | 94,45                                   | 72,35                                           | 20,85                                                      | 5                                                                                     | 14,35                                       |
| Friuli V. Giulia        | 25                                     | 94,5                                                | 96,3                                    | 63,7                                            | 22,5                                                       | 80,8                                                                                  | 16,6                                        |
| Liguria                 | 55,9                                   | 95,6                                                | 96,8                                    | 72,8                                            | 20,7                                                       | 49,6                                                                                  | 12,5                                        |
| Emilia-Romagna          | 25,1                                   | 97,7                                                | 98,2                                    | 71,9                                            | 30,1                                                       | 92,2                                                                                  | 21,9                                        |
| Toscana                 | 26,2                                   | 95,8                                                | 97,2                                    | 59,5                                            | 30,1                                                       | 69,1                                                                                  | 13,9                                        |
| Umbria                  | 49                                     | 91,7                                                | 92,3                                    | 73,4                                            | 30,4                                                       | 70,9                                                                                  | 25,2                                        |
| Marche                  | 38,1                                   | 93,4                                                | 95,5                                    | 75,6                                            | 25,9                                                       | 80,3                                                                                  | 27,4                                        |
| Lazio                   | 27,2                                   | 93,6                                                | 91,6                                    | 73,5                                            | 42,8                                                       | 86                                                                                    | 25,1                                        |
| Abruzzo                 | 34,7                                   | 90,6                                                | 93,6                                    | 62,8                                            | 38,9                                                       | 77,2                                                                                  | 28,1                                        |
| Molise                  | 25,3                                   | 86,5                                                | 90                                      | 66,8                                            | 40,5                                                       | 79,8                                                                                  | 26,9                                        |
| Campania                | 37,9                                   | 89,9                                                | 87,1                                    | 49,3                                            | 21,8                                                       | 80,6                                                                                  | 28,7                                        |
| Puglia                  | 33,9                                   | 81,6                                                | 82,4                                    | 55,5                                            | 31                                                         | 75,2                                                                                  | 34,1                                        |
| Basilicata              | 39,7                                   | 94,7                                                | 93,5                                    | 72,8                                            | 29,4                                                       | 77,9                                                                                  | 31,5                                        |
| Calabria                | 30,2                                   | 90,9                                                | 95,5                                    | 60,7                                            | 19,7                                                       | 78,7                                                                                  | 13,9                                        |
| Sicilia                 | 14,9                                   | 76,9                                                | 81                                      | 40                                              | 36,8                                                       | 69,8                                                                                  | 18,3                                        |
| Sardegna                | 27,1                                   | 86,3                                                | 88,8                                    | 58,7                                            | 24,5                                                       | 73,5                                                                                  | 19,5                                        |
| Totale                  | 27,0                                   | 91,5                                                | 97,8                                    | 72,6                                            | 43,9                                                       | 87                                                                                    | 26,2                                        |
|                         | 29,4                                   | 90,7                                                | 92,4                                    | 63,4                                            | 31,8                                                       | 77,1                                                                                  | 23,1                                        |

Fonte: nostra elaborazione su dati Istat, Indagine sulla sicurezza dei cittadini 2022-2023

## 6. Conclusioni

La lettura complessiva dei fenomeni descritti in questo documento restituisce l'immagine di un territorio, quello dell'Emilia-Romagna, attraversato da dinamiche criminali

complesse e sempre meno riconducibili a schemi tradizionali. Le evidenze disponibili mostrano come la regione, pur caratterizzata da elevati livelli di sviluppo socioeconomico, da un tessuto imprenditoriale articolato e da un diffuso capitale sociale, sia diventata negli anni un luogo particolarmente attrattivo per gruppi criminali di varia natura, inclusi quelli di matrice mafiosa. Questa attrattività non dipende soltanto dalla ricchezza del contesto economico, ma anche da un quadro relazionale in cui la presenza di aree grigie, la fragilità dei meccanismi di controllo e la disponibilità di competenze qualificate favoriscono forme di cooperazione tra criminalità organizzata, colletti bianchi e imprenditori compiacenti.

Il profilo che emerge è quello di una regione in cui le organizzazioni criminali alternano forme di controllo diretto del territorio - in modo particolare in alcune aree - a modalità più sofisticate di infiltrazione, prevalentemente orientate alla gestione di traffici ad alto rendimento e, soprattutto, al reimpiego di capitali illeciti in attività economiche legali. Le statistiche disponibili mostrano infatti come, accanto ai tradizionali traffici illeciti - in particolare la filiera degli stupefacenti, ancora molto radicata nelle aree urbane - stiano assumendo un rilievo crescente le attività di natura economico-finanziaria. È in questo ambito che l'Emilia-Romagna si discosta più nettamente da altri contesti territoriali anche limitrofi, evidenziando livelli di delittuosità significativamente superiori e un incremento costante di reati come il riciclaggio, l'impiego di denaro illecito e le frodi. Come più volte ribadito, tale configurazione appare coerente con la struttura economica regionale, che per articolazione e dinamicità offre ampi margini di infiltrazione e ampie possibilità di mimetizzazione dei capitali criminali.

Il confronto interno tra le province conferma l'esistenza di forti differenze locali e suggerisce che le strategie criminali si adattino in modo flessibile alle caratteristiche dei singoli territori. I poli metropolitani e turistici, come Bologna e Rimini, presentano i livelli più elevati in quasi tutti gli ambiti di illegalità analizzati, mostrando una combinazione particolarmente critica di fattori di rischio: elevata mobilità, intensa attività economica, presenza di infrastrutture logistiche e una maggiore disponibilità di opportunità legali e illegali. Anche Ravenna, per ragioni legate alla struttura economica e alla funzione portuale, evidenzia una vulnerabilità significativa soprattutto nell'ambito dei traffici illeciti. Province come Parma, Modena e Ferrara si distinguono per l'espansione dei reati economico-finanziari, mentre realtà più piccole o con un tessuto economico relativamente meno complesso presentano valori di delittuosità più contenuti, pur non essendo esenti da dinamiche di crescita.

L'Emilia-Romagna, nel suo complesso, mostra dunque un profilo di esposizione criminale che non può essere interpretato solo attraverso la lente dei modelli mafiosi tradizionali. La prevalenza dei reati fraudolenti e delle condotte economico-finanziarie, la presenza di traffici altamente remunerativi e la progressiva stabilizzazione delle pratiche estorsive in alcuni territori indicano un sistema criminale sempre più integrato con l'economia legale e caratterizzato da forme di collaborazione tra attori criminali e attori formalmente legittimi. L'analisi dimostra che il rischio principale per la regione non risiede tanto nell'espansione violenta delle mafie, quanto nella loro capacità di radicarsi all'interno dei circuiti economici e (meno) amministrativi attraverso relazioni collusive, ingenti capitali e competenze tecniche qualificate.

In questo quadro, la comprensione delle dinamiche criminali richiede un approccio multidimensionale, fondato sulla combinazione di fonti statistiche differenti e capace di cogliere le trasformazioni in atto nei sistemi illegali. Il percorso ricostruito evidenzia come l'Emilia-Romagna si trovi oggi in un equilibrio delicato, in cui la solidità economica e sociale del territorio può rappresentare al tempo stesso un fattore di protezione e una leva di vulnerabilità. La capacità delle organizzazioni criminali di sfruttare selettivamente le opportunità offerte da un contesto dinamico e competitivo rende necessario considerare i fenomeni analizzati non come elementi isolati, ma come parti di un unico sistema, in cui

criminalità organizzata, reati economico-finanziari e condotte corruttive agiscono spesso come componenti interdipendenti di un medesimo circuito di potere e di accumulazione.

A ciò si aggiunge un ulteriore elemento: l'atteggiamento dei cittadini nei confronti dei fattori corruttivi e, in generale, dell'illegalità. Sebbene in Emilia-Romagna emerga una maggiore propensione alla denuncia e un più elevato livello di fiducia nel sistema istituzionale, tale patrimonio civico non può essere dato per scontato. Per evitare che i meccanismi corruttivi trovino spazio e indebolire le reti criminali esistenti, è necessario mantenere alta l'attenzione e continuare a rafforzare la fiducia dei cittadini nelle istituzioni. Tale fiducia può essere alimentata concretamente solo attraverso la trasparenza e il corretto funzionamento dell'azione amministrativa, principi sanciti dalla Costituzione e fondamentali per garantire l'efficacia dell'azione pubblica. In questo senso, un sistema istituzionale percepito come integro e affidabile costituisce un presidio essenziale per sostenere la partecipazione civica e contribuire, nel lungo periodo, all'eradicazione dei fenomeni criminali.

### L'analisi del contesto interno

L'analisi del contesto interno riguarda: la *struttura organizzativa*; la *mappatura dei processi* che rappresenta l'attività centrale e più importante per una corretta valutazione del rischio.

### La struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Unione Terre di Castelli confermata in ultimo con deliberazione di Giunta 146 del 17/12/2020, prevede le seguenti figure:

- Il **Segretario Generale**, al quale sono assegnate le seguenti funzioni:
  - ✓ coordinamento del Nucleo di Valutazione dell'area vasta dell'Unione, operando per le relative funzioni in forma collegiale con il gruppo dei Segretari dei Comuni aderenti e del Direttore dell'A.S.P. Terre di Castelli G. Gasparini di Vignola;
  - ✓ coordinamento dell'ufficio del controllo interno di regolarità amministrativa;
  - ✓ coordinamento del Consiglio di Direzione dei Dirigenti dell'Unione e assegnazione agli stessi degli obiettivi gestionali e strategici;
  - ✓ assistenza agli organi;
  - ✓ Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza
- Il **Vicesegretario**, dirigente della Struttura Affari Generali, a cui sono assegnate le seguenti funzioni:
  - ✓ Responsabile tecnico della gestione, in coordinamento con il Segretario, del ciclo della Performance
  - ✓ Responsabile della Transizione Digitale
- La **Segreteria di Presidenza** (Ufficio di Staff agli organi politici), che svolge le funzioni di supporto amministrativo alla Presidenza e Comunicazione, fa capo al Presidente dell'Unione e il cui personale, per quanto di competenza dirigenziale, è assegnato al Dirigente della Struttura Affari Generali
- **L'Ufficio di Piano Distrettuale** della zona sociale di Vignola (Ufficio di Staff agli organi politici)

**Attualmente, in assenza del Segretario, le funzioni dello stesso sono assegnate al Vice Segretario**

- Le **6 strutture** gestionali di seguito elencate:

- **Struttura Affari Generali;**
- **Struttura Servizi Finanziari;**
- **Struttura Area Tecnica,**
- **Struttura Welfare Locale;**
- **Struttura Pianificazione Territoriale;**
- **Corpo Unico di Polizia Locale.**

La struttura organizzativa è chiamata a svolgere tutti i compiti e le funzioni che gli Enti facenti parte dell'Unione le hanno delegato, in particolare, oltre all'organizzazione generale dell'amministrazione, gestione finanziaria e contabile e controllo, tutti i compiti inerenti le convenzioni approvate dai rispettivi Consigli Comunali:

- Attività di pianificazione di protezione civile e di coordinamento dei primi soccorsi;
- progettazione e gestione del sistema locale dei servizi sociali ed erogazione delle relative prestazioni ai cittadini, secondo quanto previsto dall'articolo 118, quarto comma, della Costituzione;
- organizzazione e gestione dei servizi scolastici;
- polizia locale e polizia amministrativa locale;

Nell'ente è attuato il principio della distinzione fra le attribuzioni di indirizzo, amministrazione e controllo, esercitate dagli organi politici di governo, e le funzioni gestionali, assicurate dalle posizioni apicali; l'assetto delle competenze, dei ruoli e delle responsabilità, è incentrato sulle figure dirigenziali in convenzione (dirigente della Direzione Servizi Finanziari), sui titolari di posizione organizzativa e su altre particolari posizioni di responsabilità assegnate dai citati funzionari apicali.

Il sistema dei controlli è organizzato e disciplinato da uno specifico ed apposito regolamento approvato dal Consiglio Unionale, nell'ambito del quale sono previsti i controlli di regolarità amministrativa e contabile (preventivo e successivo), sugli equilibri finanziari, di gestione e strategico. All'attuazione del suddetto sistema concorrono varie figure ed organi, interni ed esterni all'amministrazione, quali il Collegio dei Revisori dei Conti, il Nucleo di Valutazione, il Segretario Generale, il Dirigente dei Servizi Finanziari, le Elevate Qualificazioni nel loro complesso, l'Ufficio per il controllo di regolarità amministrativa e da ultimo, istituito nel corso dell'anno 2024, l'Ufficio per il controllo degli Incarichi Extraistituzionali.

Con riferimento ai procedimenti disciplinari l'UPD è costituito in forza della delibera di Giunta Unione n. 79 del 28 agosto 2025 come modificata con deliberazione n. 8 del 5/02/2026, in forma monocratica all'interno dell'Ente e svolge le funzioni disciplinari proprie dell'UPD dell'Unione e degli 8 Comuni ad essa aderenti.

Nel corso dell'anno 2025 sono stati avviati n. 3 procedimenti disciplinari di cui due conclusi ed uno sospeso in attesa delle decisioni in sede giudiziale. Attualmente ed in passato non sono mai stati indagati episodi "corruttivi" pertanto, da quanto conosciuto direttamente dal RPCT, si può evincere che negli ultimi 2 anni, l'Unione non è stata interessata da particolari e/o ripetute gravi criticità in materia.

## La valutazione di impatto del contesto interno ed esterno

Dai risultati dell'analisi del contesto, sia esterno che interno, è possibile sviluppare le considerazioni seguenti in merito alle misure di prevenzione e contrasto della corruzione:

L'aspetto centrale e più importante del procedimento di gestione del rischio corruttivo è, in sostanza, quello di esaminare l'intera attività svolta dall'Amministrazione al fine di identificare aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi anche in forza delle risultanze della valutazione del contesto esterno. Ne discende che la mappatura dei processi descritta nei successivi paragrafi è stata effettuata tenendo conto di quanto emerso dalle valutazioni sopra esposte e avendo presente i fattori di potenziale condizionamento del corretto funzionamento dell'ente.

La mappatura dei processi è un requisito indispensabile per la formulazione di adeguate misure e incide sulla qualità complessiva della gestione del rischio. Una compiuta analisi dei processi consente di identificare i punti più vulnerabili e, dunque, i rischi di corruzione che si generano attraverso le attività svolte.

Per la mappatura è **fondamentale il coinvolgimento dei responsabili delle strutture organizzative principali**. Può essere utile prevedere la costituzione di un **gruppo di lavoro** dedicato e **interviste agli addetti** ai processi onde individuare gli elementi peculiari e i principali flussi.

Soprattutto in questa fase, il RPCT, che coordina la mappatura dei processi, deve poter disporre delle risorse necessarie e della collaborazione dell'intera struttura organizzativa.

I **dirigenti**, ai sensi dell'art. 16, co. 1 lett. I-ter), d.lgs. 165/2001: forniscono informazioni per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione; formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo.

**Tutti i dipendenti**, ai sensi dell'art. 8 DPR 62/2013, prestano collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione.

I processi identificati, poi, vengono aggregati nelle **aree di rischio**, intese come raggruppamenti omogenei di processi. Le aree di rischio possono essere distinte in generali e specifiche:

- ☐ **Generali:** sono comuni a tutte le amministrazioni (es. contratti pubblici, acquisizione e gestione del personale).
- ☐ **Specifiche:** riguardano la singola amministrazione e dipendono dalle caratteristiche peculiari delle attività svolte dalla stessa.

L'Allegato n. 1 del PNA 2019 ha individuato **8 aree di rischio generali** per gli enti locali: provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto e immediato; provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto e immediato; contratti pubblici; acquisizione e gestione del personale; gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio; controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni; incarichi e nomine; affari legali e contenzioso. Inoltre, sempre per gli enti locali, sono previste altre **3 aree di rischio specifiche**: governo del territorio, gestione dei rifiuti, pianificazione urbanistica.

Questa sottosezione ne contempla, oltre alle 11 aree di rischio elencate dal PNA, una ulteriore denominata **Altri servizi**. **Altri servizi** è un sottoinsieme che riunisce processi tipici degli enti territoriali, in genere privi di rilevanza economica e difficilmente riconducibili ad una delle aree proposte dal PNA, quali ad esempio: gestione del protocollo, funzionamento degli organi di governo, delle commissioni, istruttoria delle deliberazioni e delle determinazioni, ecc.

Secondo gli indirizzi del PNA, il RPCT ha costituito e coordinato un **"Gruppo di lavoro"** composto da dirigenti e funzionari responsabili delle principali ripartizioni organizzative.

Data l'approfondita conoscenza da parte di ciascun dirigente e funzionario dei procedimenti, dei processi e delle attività svolte dal proprio ufficio, il Gruppo di lavoro ha potuto individuare i processi elencati nelle schede allegate, **denominate** "A- Mappatura dei processi a catalogo dei rischi".

I processi sono stati **descritti** con l'indicazione dell'input, delle attività costitutive il processo e dell'output finale. È stata registrata l'**unità organizzativa responsabile** del singolo stesso.

In attuazione del principio della gradualità (PNA 2019), rispetto a quanto programmato negli esercizi passati, il Gruppo di lavoro ha ulteriormente approfondito il livello di analisi:

**i processi mappati ora sono 210 (contro i 105 precedenti) e riguardano pressoché tutte le attività svolte dall'amministrazione.**

### Valutazione del rischio

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione in cui il rischio stesso è identificato, analizzato e confrontato con altri rischi, al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure organizzative. Si articola in tre fasi: identificazione, analisi e ponderazione.

### Identificazione del rischio

L'identificazione individua comportamenti e fatti che possono verificarsi in relazione ai processi mappati, tramite i quali si concretizza il fenomeno corruttivo. Deve portare, con gradualità, alla creazione di un **Registro degli eventi rischiosi** nel quale sono riportati tutti gli eventi rischiosi relativi ai processi dell'amministrazione.

Il Registro degli eventi rischiosi, o Catalogo dei rischi principali, è riportato nelle schede allegate denominate:

**A- Mappatura dei processi e catalogo dei rischi (cfr. colonna G, Catalogo dei rischi principali);**

**B- Analisi dei rischi (cfr. colonna B, Catalogo dei rischi principali).**

Per individuare eventi rischiosi è necessario: definire l'oggetto di analisi; utilizzare tecniche di identificazione e una pluralità di fonti informative; individuare i rischi.

**a) L'oggetto dell'analisi:** è l'unità di riferimento rispetto alla quale individuare gli eventi rischiosi. L'oggetto di analisi può essere: l'intero processo, le singole attività che compongono ciascun processo.

Come già precisato, secondo gli indirizzi del PNA, il RPCT ha costituito e coordinato un **Gruppo di lavoro** composto da dirigenti e funzionari responsabili delle principali ripartizioni organizzative.

Il Gruppo di lavoro ha svolto l'analisi per singoli *processi* (senza scomporli stessi in *attività*, fatta eccezione per i processi relativi agli appalti ed agli affidamenti di lavori, servizi e forniture).

In attuazione del principio della *gradualità* (PNA 2019), il Gruppo di lavoro ha ulteriormente approfondito l'analisi di dettaglio dei processi amministrativi.

**La sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO precedente riportava la mappatura e l'analisi di 105 processi amministrativi.** Le schede allegate denominate:

A- Mappatura dei processi e catalogo dei rischi,

B- Analisi dei rischi,

C- Graduazione dei rischi, individuazione e programmazione delle misure,

**recano mappatura, analisi e trattamento di 210 processi amministrativi.**

**b) Tecniche e fonti informative:** per identificare gli eventi rischiosi è opportuno utilizzare

una pluralità di tecniche e prendere in considerazione il più ampio numero possibile di fonti. Le tecniche sono molteplici, quali: l'analisi di documenti e di banche dati, l'esame delle segnalazioni, le interviste e gli incontri con il personale, workshop e focus group, confronti con amministrazioni simili (benchmarking), analisi dei casi di corruzione, ecc.

Il Gruppo di lavoro, costituito e coordinato dal RPCT, ha applicato principalmente la metodologia seguente:

- ☐ in primo luogo, è stata prevista la partecipazione di tutti i dirigenti e dei funzionari, con *conoscenza diretta dei processi* e quindi delle relative criticità, al Gruppo di lavoro;
- ☐ quindi, sono stati considerati i risultati dell'analisi del contesto, nonché le risultanze della mappatura;
- ☐ inoltre, sono stati valutati casi giudiziari ed episodi di corruzione, o di cattiva amministrazione, rilevati dai media in altre amministrazioni o enti simili, anche in passato;
- ☐ sono state considerate le segnalazioni *whistleblowing* e simili (anche anonime);
- ☐ infine, è stata data rilevanza agli esiti del monitoraggio e del riesame delle misure svolte negli esercizi precedenti.

**c) L'identificazione dei rischi:** gli eventi rischiosi individuati sono elencati e documentati. La formalizzazione può avvenire tramite un "registro o catalogo dei rischi" dove, per ogni oggetto di analisi, è riportata la descrizione di tutti gli eventi rischiosi che possono manifestarsi.

Il Gruppo di lavoro, costituito e coordinato dal RPCT, composto da dirigenti e funzionari responsabili delle principali ripartizioni organizzative, che **vantano una approfondita conoscenza dei procedimenti, dei processi e delle attività** svolte dal proprio ufficio, ha prodotto il **Catalogo dei rischi principali**.

Il catalogo è riportato nelle schede allegate, denominate:

**A - Mappatura dei processi e catalogo dei rischi (cfr. colonna G, *Catalogo dei rischi principali*);**

**B - Analisi dei rischi (cfr. colonna B, *Catalogo dei rischi principali*).**

**C – Graduazione dei rischi, individuazione e programmazione delle misure di prevenzione (cfr. colonna F – *definizione e programmazione delle misure di prevenzione*)**

### Analisi del rischio

L'analisi ha il duplice obiettivo di pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi, attraverso l'analisi dei fattori abilitanti della corruzione, e di stimare il livello di esposizione al rischio dei processi. Per svolgere l'analisi è quindi necessario:

- ☐ scegliere l'approccio valutativo, accompagnato da adeguate documentazioni e motivazioni rispetto ad un'impostazione quantitativa che prevede l'attribuzione di punteggi;
- ☐ individuare i criteri di valutazione;
- ☐ rilevare i dati e le informazioni;
- ☐ formulare un giudizio sintetico, adeguatamente motivato.

### Scelta dell'approccio valutativo

Per stimare l'esposizione ai rischi, l'approccio può essere di tipo **qualitativo**, **quantitativo**, oppure di tipo **misto** tra i due.

**Qualitativo:** l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri. Tali valutazioni, anche se supportate da dati, in genere non prevedono una rappresentazione di sintesi in termini numerici.

**Quantitativo:** nell'approccio di tipo quantitativo si utilizzano analisi numeriche o matematiche per quantificare il rischio.

L'ANAC predilige un approccio *qualitativo* che dia spazio alla motivazione della valutazione, garantendo la massima trasparenza.

### I criteri di valutazione

Per poter stimare il rischio, è necessario definire preliminarmente indicatori del livello di esposizione al rischio di corruzione. L'ANAC ha proposto indicatori comunemente accettati, ampliabili o modificabili (PNA 2019, Allegato n. 1).

Gli indicatori proposti dall'Autorità sono stati parzialmente adattati dal Gruppo di Lavoro. Gli indicatori effettivamente utilizzati sono riportati nell'allegato denominato **B – Analisi dei rischi (colonne C-H)**.

1. **Livello di interesse economico esterno:** la presenza di interessi rilevanti, soprattutto economici e di benefici per i destinatari, determina un incremento del rischio (**Allegato B, colonna C**);
2. **discrezionalità del decisore interno alla PA:** un processo decisionale altamente discrezionale reca un livello di rischio maggiore rispetto ad un processo decisionale vincolato (**Allegato B, colonna D**);
3. **manifestazione di eventi corruttivi in passato:** se l'attività è stata oggetto di eventi corruttivi, o nell'amministrazione precedente, o in altre amministrazioni, il rischio aumenta; l'attività ha caratteristiche che rendono praticabile il malaffare (**Allegato B, colonna E**);
4. **grado di opacità del processo decisionale:** l'adozione di strumenti di trasparenza sostanziale abbassa il rischio di eventi corruttivi; ad un minore grado di trasparenza (quindi, una *maggiore opacità*) del processo decisionale corrisponde un innalzamento del rischio (**Allegato B, colonna F**);
5. **disinteresse del responsabile:** la scarsa collaborazione del dirigente o del funzionario alle attività di mappatura, analisi e trattamento dei rischi segnala un deficit di attenzione in tema di corruzione; minore è la collaborazione del dirigente o del funzionario prestata al RPCT, maggiore è la probabilità di eventi corruttivi (**Allegato B, colonna G**);
6. **grado di inattuazione delle misure di trattamento:** l'attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore probabilità di fatti corruttivi; maggiore è il livello di "non attuazione" delle misure programmate, maggiore sarà il rischio (**Allegato B, colonna H**).

I risultati dell'analisi sono stati riportati nel citato allegato denominato **B- Analisi dei rischi**.

### La rilevazione di dati e informazioni

La rilevazione di dati e informazioni, per esprimere un giudizio sugli indicatori di rischio, è coordinata dal RPCT. Le informazioni possono essere rilevate: da soggetti con specifiche competenze o adeguatamente formati; attraverso modalità di *autovalutazione* da parte dei responsabili degli uffici coinvolti.

Qualora si applichi l'autovalutazione, il RPCT deve vagliare le stime dei responsabili per analizzarne la ragionevolezza ed evitare la sottostima delle stesse, secondo il principio della *prudenza*.

Le valutazioni sono suffragate dalla *motivazione del giudizio espresso*, possibilmente fornite di evidenze a supporto e sostenute da "dati oggettivi, salvo documentata indisponibilità degli stessi" (PNA, Allegato n. 1, pag. 29).

L'ANAC ha suggerito di far uso di:

- dati sui precedenti giudiziari e disciplinari a carico dei dipendenti, fermo restando che le

fattispecie da considerare sono le sentenze definitive, i procedimenti in corso, le citazioni a giudizio relativi a: reati contro la PA; falso e truffa, con particolare riferimento alle truffe aggravate alla PA (artt. 640 e 640-bis CP); procedimenti per responsabilità contabile; ricorsi in tema di affidamento di contratti);

- segnalazioni pervenute: whistleblowing o altre modalità, reclami, indagini di customer satisfaction, ecc.;
- ulteriori dati in possesso dell'amministrazione (ad esempio: rassegne stampa, ecc.).

Per formulare la sottosezione, la rilevazione delle informazioni è stata coordinata dal RPCT.

Il Gruppo di lavoro, coordinato dal RPCT e composto dai responsabili delle principali ripartizioni organizzative (**dirigenti e funzionari che vantano una approfondita conoscenza dei procedimenti, dei processi e delle attività svolte dal proprio ufficio**) ha ritenuto di procedere con la metodologia dell'autovalutazione proposta dalla stessa Autorità (PNA2019, Allegato 1, pag. 29).

Al termine del processo di **autovalutazione**, il RPCT ha vagliato le stime dei responsabili per analizzarne la ragionevolezza ed evitare la sottostima delle stesse, secondo il principio della *prudenza*.

I risultati dell'analisi sono stati riportati nelle schede allegate, denominate Analisi dei rischi".

Tutte le valutazioni sono supportate da chiare, seppur sintetiche motivazioni, esposte nella **colonna M** nelle suddette schede. Le valutazioni, quando possibile, sono sostenute dai *dati oggettivi* in possesso dell'ente.

### Formulazione di un giudizio motivato

In questa fase si procede alla misurazione degli indicatori di rischio. L'ANAC sostiene che sarebbe opportuno privilegiare un'analisi di tipo *qualitativo*, accompagnata da adeguate documentazioni e motivazioni rispetto ad un'impostazione *quantitativa* che prevede l'attribuzione di punteggi.

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

Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori si deve pervenire ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio.

Il valore complessivo ha lo scopo di fornire una **misurazione sintetica del livello di rischio** associabile all'oggetto di analisi (processo/attività o evento rischioso).

Il Gruppo di lavoro, coordinato dal RPCT, applicando gli indicatori del livello di rischio, ha proceduto ad autovalutazione degli stessi con metodologia di tipo misto quantitativo-qualitativo.

Al solo scopo di rendere più comprensibili gli esiti dell'analisi, preliminarmente sono stati utilizzati **coefficienti numerici da 1 a 10**.

Al valore 1 corrisponde un rischio corruttivo pressoché nullo, al coefficiente 10 corrisponde un livello altissimo. La corrispondenza non è semplicemente lineare: già dal valore 7, il rischio è stato ritenuto elevatissimo.

La media dei coefficienti, attribuiti per ognuno degli indicatori, ha permesso di individuare un primo valore definito "valutazione complessiva" (**B- Analisi dei rischi, colonna I**).

Successivamente, **tali valori, con metodo qualitativo, sono stati trasformati negli indici corrispondenti ad una scala ordinale** (tra l'altro di maggior dettaglio rispetto a quella suggerita dal PNA):

**LIVELLO DI RISCHIO**

|                     |            |
|---------------------|------------|
| Rischio quasi nullo | <b>N</b>   |
| Rischio molto basso | <b>B-</b>  |
| Rischio basso       | <b>B</b>   |
| Rischio moderato    | <b>M</b>   |
| Rischio alto        | <b>A</b>   |
| Rischio molto alto  | <b>A+</b>  |
| Rischio altissimo   | <b>A++</b> |

I risultati dell'analisi sono riportati nelle schede allegate denominate **B- Analisi dei rischi** (colonna L, **Livello di rischio**).

**La ponderazione del rischio**

La ponderazione è la fase conclusiva del processo di valutazione. Ha lo scopo di stabilire le azioni da intraprendere, per ridurre il rischio, e le priorità di trattamento, considerando gli obiettivi dell'organizzazione e il contesto in cui la stessa opera. I criteri di valutazione dell'esposizione al rischio possono essere tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle misure sul livello di esposizione al rischio del processo. Partendo dalla misurazione dei singoli indicatori, si perviene ad una valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio il cui scopo è fornire una misurazione sintetica del livello di rischio.

In questa fase, il Gruppo di lavoro, coordinato dal RPCT, ha ritenuto di assegnare la massima priorità ai processi oggetto di analisi che hanno ottenuto una valutazione complessiva di rischio **A++** (Rischio altissimo) procedendo, poi, in ordine decrescente di valutazione secondo la scala ordinale.

**Il trattamento del rischio**

Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione, la progettazione e la programmazione delle **misure generali e specifiche** finalizzate a ridurre il rischio:

- le **misure generali** intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione e per la loro stabilità nel tempo.
- Le **misure specifiche**, che si affiancano ed aggiungono sia alle misure generali, agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi e si caratterizzano per l'incidenza su problemi peculiari.

**Individuazione delle misure**

Il primo step del trattamento consente di *identificare le misure* di prevenzione, in funzione delle criticità rilevate in sede di analisi. La seconda parte del trattamento è la *programmazione operativa* delle misure. In primo luogo, il Gruppo di lavoro, coordinato dal RPCT, ha individuato misure da applicare ai processi con valutazione A++.

Le misure, principalmente di *tipo generale*, sono puntualmente descritte e programmate nel successivo paragrafo dedicato alle "Misure di prevenzione e contrasto". Per ciascuna misura è fissato *un termine* entro il quale provvedere all'attuazione della misura stessa. Successivamente, è necessario procedere al *monitoraggio* della effettiva attuazione delle misure

programmate, secondo le indicazioni contenute nel paragrafo conclusivo della sottosezione dedicato a "Monitoraggio e riesame delle misure".

La scheda allegata denominata **C – Graduatoria dei rischi, individuazione e programmazione delle misure di prevenzione** riassume le misure di prevenzione e contrasto e delle quali quelle di carattere generale sono compiutamente descritte anche al paragrafo successivo, e quelle più specifiche vengono riportate nella suddetta scheda.

## Le misure di prevenzione e contrasto

### Il Codice di comportamento

Il comma 3, dell'art. 54 del d.lgs. 165/2001 e s.m.i., dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento. Tra le misure di prevenzione della corruzione, i Codici di comportamento rivestono un ruolo rilevante nella strategia delineata dalla legge 190/2012 costituendo lo strumento che meglio si presta a regolare le condotte dei funzionari e ad orientarle alla migliore cura dell'interesse pubblico, (ANAC, deliberazione n. 177 del 19/2/2020, Paragrafo 1).

### MISURA GENERALE N. 1

**In attuazione della deliberazione ANAC n. 177/2020, il Codice di comportamento aggiornato è stato approvato in data 24/02/2022 con delibera della Giunta Unione n. 23**

Con Avviso pubblicato nel periodo dal 21.01.2022 al 04.02.2022, l'ufficio Segreteria Generale ha avviato il procedimento, "con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione", per la definizione del Codice di comportamento dell'ente.

Chiunque fosse stato interessato alla definizione del nuovo Codice avrebbe potuto presentare osservazioni e suggerimenti entro il 04/02/2022.

È pervenuta un'unica proposta di integrazione assunta al protocollo al n. 3062 del 25.01.2022.

L'OIV, in data 16/02/2022, ha espresso il proprio parere in merito al Codice di comportamento che, in via definitiva, è stato approvato dall'organo esecutivo in data 24/02/2022 (deliberazione n. 23)

Il Codice di comportamento è stato reso pubblico mediante pubblicazione sul sito istituzionale e nella intranet ed inoltrato a tutto il personale in data 28/02/2022.

PROGRAMMAZIONE: la misura è già operativa.

### Conflitto di interessi

Il conflitto di interessi si concretizza quando decisioni, che richiedono imparzialità di giudizio, sono adottate da un pubblico funzionario che vanta, anche solo potenzialmente, interessi privati che confliggono con l'interesse pubblico che il funzionario è chiamato a difendere e curare. Si tratta, pertanto, di una condizione che determina *il rischio* di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua, o meno, una condotta impropria (cfr. Consiglio di Stato, Sezione consultiva, 5/3/2019 n. 667).

Il Codice di comportamento dei dipendenti pubblici ha imposto il dovere di astensione nel caso di conflitto di interesse, anche solo potenziale, ad **ogni dipendente della pubblica amministrazione**.

L'art. 6 co. 2, del DPR 62/2013, prevede che **ogni dipendente debba astenersi** dall'assumere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto di

interessi, anche potenziale, con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado.

Secondo l'art. 6 del DPR 62/2013, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, il dipendente deve informare per iscritto il dirigente di **"tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni"**.

Con tale comunicazione, il dipendente precisa:

- ☐ se lo stesso dipendente in prima persona, suoi parenti, affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano tuttora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i menzionati rapporti di collaborazione;
- ☐ se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate.

Il dipendente, inoltre, **ha l'obbligo di tenere aggiornata l'amministrazione sulla sopravvenienza di eventuali situazioni di conflitto di interessi**. Qualora si trovi in una situazione di conflitto di interessi, anche solo potenziale, deve segnalarlo tempestivamente al dirigente, al superiore gerarchico o, in assenza, all'organo di indirizzo.

Le violazioni del Codice di comportamento sono fonte di responsabilità accertata in esito a un procedimento disciplinare, ai sensi dell'art. 16 DPR 62/2013, fatte salve eventuali ulteriori responsabilità civili, penali, amministrative (PNA 2019, pag. 49).

## MISURA GENERALE N. 2

Premesso che l'ente applica con puntualità la disciplina di cui agli artt. 53 d.lgs. 165/2001 e 60 DPR 3/1957, allo scopo di monitorare e rilevare eventuali situazioni di conflitto di interesse, anche solo potenziale, il RPCT:

- ☐ acquisisce e conserva le dichiarazioni dei dipendenti, di insussistenza di conflitti di interessi, di cui all'art. 6 DPR 2013;
- ☐ monitora la situazione, attraverso l'aggiornamento delle dichiarazioni, con cadenza periodica;
- ☐ rammenta, con cadenza periodica, a tutti i dipendenti di comunicare tempestivamente eventuali variazioni nelle dichiarazioni già presentate.

Il RPCT è l'organo designato a ricevere e valutare, di concerto con il dirigente/funziionario al vertice dell'ufficio cui appartiene il dichiarante, eventuali situazioni di conflitto di interessi dichiarate dal personale.

Il RPCT è l'organo designato a ricevere e valutare le dichiarazioni di conflitto rilasciate dai dirigenti, dai vertici amministrativi e politici, dai consulenti o dalle altre posizioni della struttura organizzativa.

L'eventuale situazione di conflitto di interesse che riguardasse il RPCT, è valutata dall'organo di vertice amministrativo.

PROGRAMMAZIONE: la misura è operativa.

## Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali

Si provvede a acquisire, conservare e verificare le dichiarazioni rese ai sensi dell'art. 20 del d.lgs. n. 39/2013. Inoltre, si effettua il monitoraggio delle singole posizioni soggettive, rivolgendo particolare attenzione alle situazioni di inconferibilità legate alle condanne per reati contro la pubblica amministrazione.

La procedura di conferimento degli incarichi prevede:

la preventiva acquisizione della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità da parte del destinatario dell'incarico;

la successiva verifica annuale della suddetta dichiarazione;

il conferimento dell'incarico solo all'esito positivo della verifica (ovvero assenza di motivi ostativi al conferimento stesso);

la pubblicazione contestuale dell'atto di conferimento dell'incarico, ove necessario ai sensi dell'art. 14 del d.lgs. 33/2013, e della dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, co. 3, del d.lgs. 39/2013.

### MISURA GENERALE N. 3

L'ente, con riferimento a dirigenti e funzionari, applica puntualmente la disciplina degli artt. 50, comma 10, 107 e 109 del TUEL e degli artt. 13 – 27 del d.lgs. 165/2001 e smi.

L'ente applica puntualmente le disposizioni del d.lgs. 39/2013 e, in particolare, l'art. 20 rubricato: *dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità*.

A tale scopo sottopone ad una quota del 10% dei dipendenti un apposito questionario.

PROGRAMMAZIONE: la misura è attuata con periodicità annuale.

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

Secondo l'art. 35-bis, del d.lgs. 165/2001 e smi, coloro che siano stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel Capo I del Titolo II del libro secondo del Codice penale:

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

Le modalità di conferimento degli incarichi dirigenziali e di posizione organizzativa sono definite dal Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi.

I requisiti richiesti dal Regolamento sono conformi a quanto dettato dall'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e smi.

### MISURA GENERALE N. 4/a:

i soggetti incaricati di far parte di commissioni di gara, seggi d'asta, commissioni di concorso e di ogni altro organo deputato ad assegnare sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o vantaggi economici di qualsiasi genere, all'atto della designazione devono rendere, ai sensi del DPR 445/2000, una dichiarazione di insussistenza delle condizioni di incompatibilità previste dall'ordinamento.

L'ente verifica, a campione, la veridicità delle suddette dichiarazioni.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già applicata; per le verifiche a campione è in corso lo studio della metodologia più appropriata che verrà posta in opera entro la valenza del piano in oggetto.*

#### MISURA GENERALE N. 4/b:

i soggetti incaricati di funzioni dirigenziali e di posizione organizzativa che comportano la direzione ed il governo di uffici o servizi, all'atto della designazione, devono rendere, ai sensi del DPR 445/2000, una dichiarazione di insussistenza delle condizioni di incompatibilità previste dall'ordinamento.

L'ente verifica la veridicità di tutte le suddette dichiarazioni.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già applicata*

#### Incarichi extraistituzionali

L'amministrazione ha approvato la disciplina di cui all'art. 53, co. 3-bis, del d.lgs. 165/2001 e smi, in merito agli incarichi vietati e ai criteri per il conferimento o l'autorizzazione allo svolgimento di incarichi extra istituzionali, con deliberazione n. 36 del 24.05.2024 così come modificata dalla deliberazione n. 7 del 5/02/2026;

Il suddetto provvedimento vieta, ai dipendenti dell'ente, lo svolgimento delle attività seguenti:

- Sono vietati ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo parziale con prestazione lavorativa pari o inferiore al 50% gli incarichi, sia retribuiti che gratuiti, che configurano situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, ai sensi di quanto previsto dalle leggi e norme vigenti in materia e dall'art. 8 del presente regolamento
- Sono altresì vietati gli incarichi che interferiscono con l'attività ordinaria svolta dal dipendente e/o che si svolgono durante l'orario d'ufficio (salvo che il dipendente fruisca di permessi, ferie o altri istituti di astensione dal rapporto di impiego consentiti); che si svolgono utilizzando mezzi, beni e attrezzature di proprietà dell'amministrazione di cui il dipendente dispone per ragioni d'ufficio (salvo che l'utilizzo non sia espressamente autorizzato dalle norme o richiesto dalla natura dell'incarico conferito d'ufficio dall'Amministrazione)

Non sono mai ammessi, quindi non sono autorizzabili gli incarichi, anche se occasionali e saltuari:

-che configurano situazioni di conflitto di interesse, anche potenziale, con le attività dell'Ente di appartenenza del dipendente, come specificate al successivo art. 8;

-che presentano i caratteri della abitudine e continuità;

-che interferiscono con l'attività ordinaria svolta dal dipendente e/o che si svolgono durante l'orario d'ufficio (salvo che il dipendente fruisca di permessi, ferie o altri istituti di astensione dal rapporto di impiego consentiti);

- che si svolgono utilizzando mezzi, beni e attrezzature di proprietà dell'amministrazione di cui il dipendente dispone per ragioni d'ufficio (salvo che l'utilizzo non sia espressamente autorizzato dalle norme o richiesto dalla natura dell'incarico conferito d'ufficio dall'Amministrazione).

- È fatto divieto ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo pieno o a tempo parziale con prestazione lavorativa superiore al 50%, ai sensi dell'art. 60 del DPR nr. 3/1957 (fatte salve le specifiche eccezioni espressamente previste da disposizioni di legge) di svolgere le seguenti attività/incarichi, sia retribuiti che gratuiti, che presentano i caratteri dell'abitudine e professionalità e cioè:

-attività di tipo commerciale, artigianale, industriale e professionale; sono considerate tali le attività imprenditoriali di cui all'art. 2082 del codice civile. La semplice iscrizione ad un albo professionale senza l'esercizio effettivo, abituale, della professione non è incompatibile con il rapporto di pubblico impiego, ma deve opportunamente essere comunicata dal dipendente al proprio Dirigente/Responsabile e al Dirigente/Responsabile del settore Risorse Umane;

– attività di imprenditore agricolo a titolo principale e/o professionale, ai sensi di quanto dispone l'art. 1 D. Lgs. 99/2004 o di coltivatore diretto; (sono autorizzabili le sole attività nell'ambito di un'impresa agricola di proprietà o di famiglia a condizione che l'impegno richiesto al dipendente coinvolto sia modesto e non continuativo durante l'anno di cui al successivo art. 4, lett. j);  
-assunzione di impieghi alle dipendenze di privati o di pubbliche amministrazioni (È fatta eccezione per gli incarichi conferiti al dipendente da un'altra Pubblica Amministrazione ai sensi dell'art. 1, comma 557, della L. n. 311/2004 come modificato dal D.L. 75/2023);  
-accettazione di cariche in società (società di capitali o società di persone) a scopo di lucro; rientrano tra queste, quelle che presuppongono rappresentanza, amministrazione o esercizio di attività per conto o in nome della società stessa. Si considera compatibile, previa autorizzazione la sola partecipazione a società in accomandita semplice in qualità di socio accomandante e a società semplici in qualità di socio con responsabilità limitata ex art. 2267 c.c..

#### MISURA GENERALE N. 5:

la procedura di autorizzazione degli incarichi extraistituzionali del personale dipendente è normata dal provvedimento organizzativo di cui sopra. L'ente applica con puntualità la suddetta procedura.

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

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

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

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

#### MISURA GENERAL N. 6:

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

L'ente verifica la veridicità a campione delle suddette dichiarazioni.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già applicata*

#### La formazione in tema di anticorruzione

Il comma 8, art. 1, della legge 190/2012, stabilisce che il RPCT definisca procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.

La formazione può essere strutturata su due livelli:

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

**livello specifico:** dedicato al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le

politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

#### MISURA GENERALE N. 7:

Si demanda al RPCT il compito di individuare, di concerto con i dirigenti/responsabili di settore, i collaboratori cui somministrare formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, nonché di programmare la formazione attraverso un apposito provvedimento.

PROGRAMMAZIONE: il procedimento deve essere attuato e concluso, con la somministrazione della formazione ai dipendenti selezionati, entro il 31/12/2026.

#### La rotazione del personale

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

**Rotazione ordinaria:** la rotazione ordinaria del personale addetto alle aree a più elevato rischio di corruzione rappresenta una misura cruciale tra gli strumenti di prevenzione, se temperata con il buon andamento, l'efficienza e la continuità dell'azione amministrativa.

L'art. 1, comma 10 lett. b), della legge 190/2012 impone al RPCT di provvedere alla verifica, d'intesa con il dirigente competente, dell'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione.

La dotazione organica dell'ente è assai limitata e non consente, di fatto, l'applicazione concreta del criterio della rotazione.

L'Unione Terre di Castelli non è un Ente di limitate dimensioni, tuttavia al suo interno, per le funzioni che svolge su delega dei Comuni, non esistono figure professionali perfettamente fungibili.

La legge di stabilità per il 2016 (legge 208/2015), al comma 221, prevede quanto segue: "(...) *non trovano applicazione le disposizioni adottate ai sensi dell'art. 1 comma 5 della legge 190/2012, ove la dimensione dell'ente risulti incompatibile con la rotazione dell'incarico dirigenziale*".

In sostanza, la legge consente di evitare la rotazione dei dirigenti/funzionari negli enti dove ciò non sia possibile per *sostanziale infungibilità* delle figure presenti in dotazione organica.

In ogni caso l'amministrazione attiverà ogni iniziativa utile (gestioni associate, mobilità, comando, ecc.) per assicurare, nel limite del possibile, l'attuazione della misura.

**Rotazione straordinaria:** è prevista dall'art. 16 del d.lgs. 165/2001 e s.m.i. per i dipendenti nei confronti dei quali siano avviati procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

L'ANAC ha formulato le "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria" (deliberazione n. 215 del 26/3/2019).

E' **obbligatoria la valutazione** della condotta del dipendente, nel caso dei delitti di concussione, corruzione per l'esercizio della funzione, per atti contrari ai doveri d'ufficio e in atti giudiziari, istigazione alla corruzione, induzione indebita a dare o promettere utilità, traffico di influenze illecite, turbata libertà degli incanti e della scelta del contraente (per completezza, Codice penale, artt. 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis).

Nei casi di obbligatorietà, non appena sia venuta a conoscenza del procedimento penale, l'amministrazione adotta il provvedimento (deliberazione 215/2019, pag. 18).

L'adozione del provvedimento è **solo facoltativa** nel caso di procedimenti penali avviati per tutti gli altri reati contro la pubblica amministrazione, di cui al Capo I, del Titolo II, del Libro secondo del Codice penale, rilevanti ai fini delle inconfirmità ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. 39/2013, dell'art. 35-bis del d.lgs. 165/2001 e del d.lgs. 235/2012.

#### MISURA GENERALE N. 8:

si prevede l'applicazione, senza indugio, delle disposizioni previste dalle "Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria" (deliberazione ANAC n. 215 del 26/3/2019).

Si precisa che, negli esercizi precedenti, la rotazione straordinaria non è mai stata applicata in quanto non si sono verificate situazioni per cui si doveva applicare la norma

PROGRAMMAZIONE: *la misura sarà attuata se ricorrerà il caso.*

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

Approvando il **decreto legislativo n. 24 del 10/3/2023**, il legislatore ha dato attuazione alla **direttiva UE 2019/1937** riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione o delle normative nazionali, le tutele del whistleblowing. Le disposizioni del d.lgs. 24/2023 sono efficaci dal 15/7/2023.

Il d.lgs. 24/2023 disciplina **la protezione delle persone che segnalano violazioni**, di norme nazionali o del diritto UE, che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o del soggetto privato, delle quali siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato (art. 1 co. 1).

Le segnalazioni, che non possono mai essere utilizzate oltre a quanto strettamente necessario per dare adeguato seguito alle stesse, **sono sottratte sia al diritto di accesso di tipo documentale, di cui agli artt. 22 seguenti della legge 241/1990, sia all'accesso civico normato dagli artt. 5, 5-bis e 5-ter del d.lgs. 33/2013.**

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

#### MISURA GENERALE N. 9:

L'ente si è dotato di una piattaforma digitale, accessibile dal web, che consente l'inoltro e la gestione di segnalazioni in maniera del tutto anonima e che ne consente l'archiviazione.

Le segnalazioni anonime sono inviate dall'indirizzo web: <https://unioneterredicastelli.whistleblowing.it/>

Le relative istruzioni sono state pubblicate in "Amministrazione trasparente", "Altri contenuti", "Prevenzione della corruzione".

Al personale dipendente ed agli Amministratori è stata inoltrata specifica e dettagliata comunicazione.

Ad oggi non sono pervenute segnalazioni.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già attuata, ma si ritiene utile comunicare ai dipendenti l'esistenza della procedura ricordando loro le diverse possibilità a loro disposizione*

#### Altre misure generali

La clausola compromissoria nei contratti d'appalto e concessione

#### MISURA GENERALE N. 10:

Sistematicamente, per tutti i contratti stipulati e da stipulare dall'ente, è stato e sarà escluso il ricorso all'arbitrato (esclusione della *clausola compromissoria* ai sensi dell'art. 213 co. 2 d.lgs. 36/2023).

PROGRAMMAZIONE: la misura è già attuata

#### Patti di Integrità e Protocolli di legalità

Patti d'integrità e Protocolli di legalità recano un complesso di condizioni la cui accettazione è presupposto necessario per la partecipazione ad una gara di appalto, *regole di comportamento* finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati.

L'art. 1 co. 17 legge 190/2012 stabilisce che sia possibile prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole dei protocolli di legalità e dei patti di integrità costituisca causa di esclusione.

#### MISURA GENERALE N. 11:

L'Ente è intenzionato ad approvare il "Patto di Integrità" che verrà elaborato ed approvato entro il 31/12/2026. Quindi, verrà imposto agli appaltatori selezionati successivamente all'approvazione.

PROGRAMMAZIONE: la misura sarà pienamente operativa entro il 2027.

#### Rapporti con i portatori di interessi particolari

L'Autorità ha previsto misure anticorruzione per garantire una *corretta interlocuzione tra i decisori pubblici e i portatori di interesse*, rendendo conoscibili le modalità di confronto e di scambio di informazioni (PNA 2019, pag. 84).

L'Autorità suggerisce:

- ☐ che le amministrazioni regolamentino la materia, prevedendo anche opportuni coordinamenti con i contenuti dei codici di comportamento;
- ☐ che la scelta ricada su misure, strumenti o iniziative che non si limitino a registrare il fenomeno in modo formale, ma che siano in grado di rendere trasparenti eventuali influenze di portatori di interessi particolari sul processo decisionale.

#### MISURA GENERALE N. 12:

l'amministrazione intende dotarsi di un regolamento del tutto analogo a quello licenziato dall'Autorità, con la deliberazione n. 172 del 6/3/2019, che disciplini i rapporti tra amministrazione e portatori di interessi particolari.

PROGRAMMAZIONE: la misura sarà attuata entro il 31/12/2027

#### Erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere

L'art. 26 co. 1 d.lgs. 33/2013 (modificato dal d.lgs. 97/2016) prevede la pubblicazione degli atti con i quali le pubbliche amministrazioni determinano, ai sensi dell'art. 12 della legge 241/1990, criteri e modalità per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari, nonché per attribuire vantaggi economici di qualunque genere a persone, enti pubblici ed enti privati.

Il medesimo art. 26 co. 2, invece, impone la pubblicazione dei provvedimenti di concessione di benefici superiori a 1.000 euro, assegnati allo stesso beneficiario, nel corso dell'anno

solare. La pubblicazione, che è dovuta anche qualora il limite venga superato con più provvedimenti, costituisce condizione di legittimità ed efficacia del provvedimento di attribuzione del vantaggio (art. 26 co. 3).

La pubblicazione deve avvenire tempestivamente e, comunque, prima della liquidazione delle somme. L'obbligo di pubblicazione sussiste solo laddove il totale dei contributi concessi allo stesso beneficiario, nel corso dell'anno solare, sia superiore a 1.000 euro.

#### MISURA GENERALE N. 13:

sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere, sono elargiti esclusivamente alle condizioni e secondo la disciplina del regolamento previsto dall'art. 12 della legge 241/1990. Detto regolamento è stato approvato dall'organo consiliare con deliberazione n. 57 del 22.10.2015.

Ogni provvedimento d'attribuzione/elargizione è prontamente pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "amministrazione trasparente", oltre che all'albo online e nella sezione "determinazioni/deliberazioni".

Ancor prima dell'entrata in vigore del d.lgs. 33/2013, che ha promosso la sezione del sito "amministrazione trasparente", detti provvedimenti sono stati sempre pubblicati all'albo online e nella sezione "determinazioni/deliberazioni" del sito web istituzionale.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già attuata.*

### Concorsi e selezione del personale

#### MISURA GENERALE N. 14:

i concorsi e le procedure selettive si svolgono secondo le prescrizioni del d.lgs. 165/2001 e del regolamento dell'ente.

Ogni provvedimento relativo a concorsi e procedure selettive è prontamente pubblicato sul sito istituzionale dell'ente nella sezione "amministrazione trasparente".

Ancor prima dell'entrata in vigore del d.lgs. 33/2013, che ha promosso la sezione del sito "amministrazione trasparente", detti provvedimenti sono stati sempre pubblicati secondo la disciplina regolamentare.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già attuata.*

### Il monitoraggio del rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti

Il monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti può evidenziare omissioni e ritardi ingiustificati che potrebbero celare fenomeni corruttivi o, perlomeno, di cattiva amministrazione.

#### MISURA GENERALE N. 15:

Il sistema di monitoraggio dei principali procedimenti è attivato nell'ambito del controllo di gestione dell'ente.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già attuata.*

### La vigilanza su enti controllati e partecipati

A norma della deliberazione ANAC 8/11/2017 n. 1134, "Nuove linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e dagli enti pubblici economici", gli enti di diritto privato in controllo pubblico e necessario che:

□ adottino il modello previsto dal d.lgs. 8/6/2001 n. 231 recante la *“Disciplina della responsabilità amministrativa delle persone giuridiche, delle società e delle associazioni anche prive di personalità giuridica”*

□ provvedano alla nomina del Responsabile anticorruzione e per la trasparenza.

Sono tenuti all'osservanza di tali prescrizioni i seguenti enti privati controllati da questa amministrazione: Hera spa e Lepida Scpa;

Ad integrazioni delle misure di cui sopra, si prevede che gli enti controllati integrino il modello ex d.lgs. 231/2001 approvando uno specifico piano anticorruzione e per la trasparenza, secondo gli indirizzi espressi dall'ANAC.

## La trasparenza

### La trasparenza e l'accesso civico

La trasparenza è la misura generale più rilevante dell'intero impianto delineato dalla legge 190/2012.

Secondo l'art. 1 d.lgs. 33/2013, rinnovato dal d.lgs. 97/2016, la trasparenza è **l'accessibilità totale** a dati e documenti delle pubbliche amministrazioni consentita allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione, favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

La trasparenza è attuata:

□ attraverso la pubblicazione dei dati e delle informazioni elencate dalla legge sul sito web istituzionale nella sezione **Amministrazione trasparente**;

□ garantendo l'istituto **dell'accesso civico**, semplice e generalizzato (art.5 co. 1 e 2 d.lgs. 33/2013).

Art. 5 co. 1 d.lgs. 33/2013: *L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione (accesso civico semplice).*

Art. 5 co. 2 d.lgs. 33/2013: *Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 33/2013 (accesso civico generalizzato).*

### Il regolamento ed il registro delle domande di accesso

L'Autorità suggerisce l'adozione di un regolamento che fornisca un quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle diverse tipologie di accesso. La disciplina dovrebbe prevedere: una parte dedicata alla disciplina dell'accesso documentale di cui alla legge 241/1990; una parte dedicata alla disciplina dell'accesso civico semplice connesso agli obblighi di pubblicazione; una terza parte sull'accesso generalizzato.

In attuazione di quanto sopra, questa amministrazione si è dotata del Regolamento per la disciplina delle diverse forme di accesso con deliberazione del 26.11.2015 n. 63 integrando l'allora vigente Regolamento per l'accesso ai documenti dell'Amministrazione.

L'Autorità ha suggerito la tenuta di un **Registro delle richieste di accesso** da istituire presso ogni amministrazione.

Il registro dovrebbe contenere l'elenco delle richieste con oggetto e data, relativo esito e indicazione della data della decisione. Il registro è pubblicato, **oscurando i dati personali**, e tenuto aggiornato con cadenza semestrale in "Amministrazione trasparente", "altri contenuti – accesso civico".

In attuazione di tali indirizzi dell'ANAC, questa amministrazione si è dotata del registro.

#### MISURA GENERALE N. 16:

consentire a chiunque e rapidamente l'esercizio dell'accesso civico è obiettivo strategico di questa amministrazione.

Del diritto all'accesso civico è stata data ampia informazione sul sito dell'ente. A norma del d.lgs. 33/2013 in "Amministrazione trasparente" sono pubblicati:

le modalità per l'esercizio dell'accesso civico;

il nominativo del responsabile della trasparenza al quale presentare la richiesta d'accesso civico;

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

I dipendenti sono stati appositamente formati su contenuto e modalità d'esercizio dell'accesso civico, nonché sulle differenze rispetto al diritto d'accesso documentale di cui alla legge 241/1990.

PROGRAMMAZIONE: *la misura è già attuata.*

#### Le modalità attuative degli obblighi di pubblicazione

L'Allegato n. 1, della deliberazione ANAC 28/12/2016 n. 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al d.lgs. 33/2013, ha rinnovato la struttura delle informazioni da pubblicare, adeguandola alle novità introdotte dal d.lgs. 97/2016. **Successivamente, l'Autorità ha assunto le deliberazioni nn. 264/2023 e 601/2023.**

Il legislatore ha organizzato in *sottosezioni di primo e di secondo livello* le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente in **Amministrazione trasparente**.

Le sottosezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione n. 1310/2016 e dalle successive deliberazioni integrative dell'Autorità.

Le schede allegate, denominate **D - Misure di trasparenza**, ripropongono i contenuti, assai puntuali e dettagliati, quindi più che esaustivi, delle citate deliberazioni dell'Autorità.

Rispetto alle deliberazioni dell'ANAC, le schede denominate **D - Misure di trasparenza** sono composte da 7 colonne, anziché 6. **È stata aggiunta la Colonna G per individuare, in modo chiaro, l'ufficio responsabile di ciascuna pubblicazione indicata nelle altre colonne (A-F).**

Le tabelle, organizzate in sette colonne, recano i dati seguenti:

| COLONNA | CONTENUTO                                                                                                                       |
|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A       | denominazione delle sotto-sezioni di primo livello                                                                              |
| B       | denominazione delle sotto-sezioni di secondo livello                                                                            |
| C       | disposizioni normative che impongono la pubblicazione                                                                           |
| D       | denominazione del singolo obbligo di pubblicazione                                                                              |
| E       | contenuti dell'obbligo (documenti, dati e informazioni da pubblicare in ciascuna sotto-sezione secondo le linee guida di ANAC); |
| F (*)   | periodicità di aggiornamento delle pubblicazioni;                                                                               |

|               |                                                                                                                                                              |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>G (**)</b> | ufficio responsabile della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti previsti nella colonna E secondo la periodicità prevista in colonna F. |
|---------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

(\*) Nota ai dati della Colonna F:

la normativa impone scadenze temporali diverse per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine web di Amministrazione trasparente può avvenire "tempestivamente", oppure su base annuale, trimestrale o semestrale.

L'aggiornamento di numerosi dati deve avvenire "tempestivamente". Ma il legislatore non ha specificato il concetto di tempestività, concetto relativo che può dar luogo a comportamenti anche molto difforni.

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

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

(\*\*) Nota ai dati della Colonna G:

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

I dirigenti responsabili della **trasmissione dei dati** sono individuati nei Responsabili dei settori/uffici indicati nella colonna G.

I dirigenti responsabili della **pubblicazione e dell'aggiornamento** dei dati sono individuati nei Responsabili dei settori/uffici indicati nella colonna G.

### L'organizzazione dell'attività di pubblicazione

I referenti per la trasparenza, che coadiuvano il RPCT nello svolgimento delle attività previste dal d.lgs. 33/2013, sono gli stessi Responsabili dei settori/uffici indicati nella colonna G.

Data la struttura organizzativa dell'ente, non è possibile individuare un unico ufficio per la gestione di tutti i dati e le informazioni da registrare in Amministrazione Trasparente.

Pertanto, è costituito un Gruppo di Lavoro composto da una persona per ciascuno degli uffici depositari delle informazioni (Colonna G).

Coordinati dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza, i componenti del Gruppo di Lavoro gestiscono le sotto-sezioni di primo e di secondo livello del sito, riferibili al loro ufficio di appartenenza, curando la pubblicazione tempestiva di dati informazioni e documenti secondo la disciplina indicata in Colonna E.

Il Responsabile anticorruzione e per la trasparenza: coordina, sovrintende e verifica l'attività dei componenti il Gruppo di Lavoro; accerta la tempestiva pubblicazione da parte di ciascun ufficio; assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni.

Il responsabile per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza svolge stabilmente attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché

segnalando all'organo di indirizzo politico, all'Organismo indipendente di valutazione (OIV), all'Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Nell'ambito del ciclo di gestione della performance sono definiti obiettivi, indicatori e puntuali criteri di monitoraggio e valutazione degli obblighi di pubblicazione e trasparenza.

L'adempimento degli obblighi di trasparenza e pubblicazione previsti dal d.lgs. 33/2013 e dal presente programma, sono oggetto di controllo successivo di regolarità amministrativa come normato dall'art. 147-bis, commi 2 e 3, del TUEL e dal regolamento sui controlli interni approvato dall'organo consiliare con deliberazione n. 56 del 13.12.2012.

L'ente rispetta con puntualità le prescrizioni dei decreti legislativi 33/2013 e 97/2016.

L'ente assicura conoscibilità ed accessibilità a dati, documenti e informazioni elencati dal legislatore e precisati dall'ANAC.

Le limitate risorse dell'ente non consentono l'attivazione di strumenti di rilevazione circa "l'effettivo utilizzo dei dati" pubblicati.

Tali rilevazioni, in ogni caso, non sono di alcuna utilità per l'ente, il quale è obbligato comunque a pubblicare i documenti previsti dalla legge.

Si precisa che l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), con la delibera n. 495 del 25 settembre 2024, ha:

- a) approvato e pubblicato TRE schemi di pubblicazione;
- b) pubblicato altri DIECI schemi di pubblicazione, non ancora definitivi;
- c) emanato le istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di trasparenza.

I TRE nuovi schemi di pubblicazione riguardano – immediatamente - gli adempimenti per soddisfare gli obblighi di pubblicità e trasparenza nelle materie disciplinate dai seguenti articoli, del d.lgs. 33/2013:

- Articolo 4-bis – Utilizzo delle risorse pubbliche;
- Articolo 13 – Organizzazione;
- Articolo 31 – Controlli su attività e organizzazione.

L'ANAC, con la stessa delibera, "concede" alle amministrazioni un periodo transitorio di dodici mesi per procedere all'aggiornamento delle sezioni di Amministrazioni trasparente rispetto ai nuovi schemi. Nello stesso lasso di tempo, le attività di vigilanza di ANAC non saranno sospese relativamente agli obblighi di pubblicazione, mentre non saranno applicate sanzioni per la sola mancata conformità dei tre nuovi schemi. I dodici mesi per adeguarsi, scadono a ottobre del 2025 e questa Amministrazione procederà in tempo utile all'adeguamento delle schede di pubblicazione.

### **La pubblicazione di dati ulteriori**

La pubblicazione puntuale e tempestiva dei dati e delle informazioni elencate dal legislatore è più che sufficiente per assicurare la trasparenza dell'azione amministrativa di questo ente.

Pertanto, non è prevista la pubblicazione di ulteriori informazioni.

In ogni caso, i dirigenti Responsabili dei settori/uffici indicati nella colonna G, possono pubblicare i dati e le informazioni che ritengono necessari per assicurare la migliore trasparenza sostanziale dell'azione amministrativa.

## Il monitoraggio e il riesame delle misure

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

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

Il **monitoraggio** è l'attività continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio; è ripartito in due sottofasce: 1- il monitoraggio dell'attuazione delle misure di trattamento del rischio; 2- il monitoraggio della idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Il **riesame**, invece, è l'attività svolta ad intervalli programmati che riguarda il funzionamento del sistema nel suo complesso (PNA 2019, Allegato n. 1, pag. 46).

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

Il RPCT organizza e dirige il monitoraggio delle misure programmate ai paragrafi precedenti.

L'ufficio costituito ai sensi del Regolamento dell'Ente, che collabora con il RPCT, svolge il monitoraggio con cadenza almeno *semestrale* e può sempre disporre ulteriori verifiche nel corso dell'esercizio.

Il monitoraggio ha per oggetto sia l'attuazione delle misure, sia l'idoneità delle misure di trattamento del rischio adottate dal PTPCT, nonché l'attuazione delle misure di pubblicazione e trasparenza.

L'ufficio può ulteriormente dettagliare l'attività di monitoraggio redigendo un "piano di monitoraggio annuale", il quale reca: i processi e le attività oggetto di verifica; la periodicità delle verifiche; le modalità di svolgimento.

Al termine, l'ufficio descrive in un breve referto i controlli effettuati ed il lavoro svolto. Il RPCT trasmette la relazione al sindaco, ai componenti dell'esecutivo, ai capi dei gruppi consiliari, ai responsabili di servizio.

I dirigenti, i funzionari e i dipendenti hanno il dovere di fornire il necessario supporto al RPCT ed all'ufficio dei controlli nello svolgimento delle attività di monitoraggio.

Tale dovere, se disatteso, dà luogo a provvedimenti disciplinari.

## 3. SEZIONE: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. Sottosezione di programmazione: Struttura organizzativa

La struttura organizzativa dell'Unione Terre di Castelli dal 1° gennaio 2022 (approvata con deliberazione di Giunta n. 146 del 17.12.2021 e confermata, in ultimo, con deliberazione di Giunta

n. 107 del 15.09.2022 ad oggetto "*Assetto direzionale dell'ente: proroga di due incarichi dirigenziali e indirizzi per la sostituzione di dirigente dimissionaria*") si compone, di 6 Strutture quali unità di massima dimensione, articolate internamente in uffici e servizi, in capo alle quali sono preposti cinque dirigenti incaricati a tempo determinato ai sensi dell'art. 110 del D.lgs. 267/2000:

- Struttura Amministrazione – Dirigente incaricato ex art.110, c.1 Tuel; l'incarico conferito dal Presidente dell'Unione avrà scadenza in data 08/01/2028;
- Struttura Finanziaria – Dirigente incaricato ex art.110, c.1 Tuel; l'incarico conferito dal Presidente dell'Unione avrà scadenza in data 27/10/2027;
- Struttura Tecnica - Dirigente incaricato ex art.110 c. 2 Tuel; l'incarico conferito dal Presidente dell'Unione avrà scadenza in data 16/04/2026 (prorogabile per un biennio ulteriore);
- Struttura Pianificazione territoriale – incarico conferito al medesimo Dirigente della Struttura Tecnica (medesima scadenza);
- Struttura Welfare locale - Dirigente incaricato ex art.110 c. 2 Tuel; l'incarico conferito dal Presidente dell'Unione avrà scadenza in data 01/09/2027;
- Corpo unico di Polizia Locale – Dirigente Comandante incaricato ex art. 110 c.2; l'incarico conferito dal Presidente dell'Unione avrà scadenza in data 17/08/2028,

I Dirigenti provvedono nell'ambito delle proprie Strutture al conferimento degli Incarichi di Elevata Qualificazione di norma in corrispondenza dell'attribuzione delle funzioni di responsabilità dei servizi. Gli incarichi di E.Q. attualmente conferiti sono i seguenti 10:

|                           |
|---------------------------|
| Struttura Affari Generali |
|---------------------------|

- ✓ Incarico E.Q. RISORSE UMANE GESTIONE GIURIDICA del personale
- ✓ Incarico E.Q. RISORSE UMANE GESTIONE ECONOMICA del personale
- ✓ Incarico E.Q. SERVIZI INFORMATIVI

|                          |
|--------------------------|
| Struttura Welfare locale |
|--------------------------|

- ✓ Incarico E.Q. SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI
- ✓ Incarico E.Q. UFFICIO DI PIANO
- ✓ Incarico E.Q. SERVIZI ALLA COMUNITA' E POLITICHE GIOVANILI
- ✓ Incarico E.Q. SERVIZIO SOCIALE TERRITORIALE

|                   |
|-------------------|
| Struttura Tecnica |
|-------------------|

- ✓ Incarico E.Q. SERVIZIO SISMICA AMBIENTE SERV PUBBL
- ✓ Incarico E.Q. SERVIZIO GARE C.U.C. E CONTRATTI

|                               |
|-------------------------------|
| Corpo Unico di Polizia Locale |
|-------------------------------|

- ✓ Incarico E.Q. SERVIZIO UFF. AMM.VO CORPO UNICO / VICECOMANDANTE.

L'incarico E.Q per la Struttura Finanziaria, che opera nell'ambito di un ufficio associato costituito con il Comune di Vignola e con ASP di Vignola, è conferito per competenza dal Comune di Vignola ed è condiviso con l'Unione. L'incarico di E.Q. del Servizio Gare C.U.C. e contratti, è condiviso con il Comune di Vignola stante la vigenza di apposito accordo tra questo comune e l'Unione.

Il Segretario generale unitamente alle funzioni di competenza ai sensi di legge, coordina le attività del Nucleo di valutazione; alla data di approvazione del presente documento l'Unione ne svolge le funzioni il Vice Segretario già Dirigente della Struttura Affari generali.

### **Funzioni per l'Inclusione e accessibilità ai sensi del D.LGS 222/2023**

Con riferimento al disposto di cui al Decreto Legislativo 13 dicembre 2023, n. 222 avente ad oggetto *“Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l'inclusione e l'accessibilità, in attuazione dell'articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227, pubblicato in G.U. n.9 del 12/1/2024 ed entrato in vigore il 13-1-2024, in particolare l'art. 3, che integra la normativa istitutiva del PIAO (art. 6 del decreto-legge n.80 del 9/6/2021, convertito in legge 113/2021),*

L'Unione Terre di Castelli con deliberazione di Giunta n. 95 del 15/11/2024 ad oggetto *INDIVIDUAZIONE DEL RESPONSABILE DELL'INCLUSIONE SOCIALE E DELL'ACCESSIBILITÀ E DEL RESPONSABILE DEI PROCESSI DI INSERIMENTO DELLE PERSONE CON DISABILITÀ, AI SENSI DEL D.LGS 222/2023* ha provveduto:

a) A individuare il Dirigente della Struttura Affari generali al quale fa capo attualmente il Servizio Risorse Umane dell'Unione e dei Comuni ad essa aderenti, quale RESPONSABILE DEI PROCESSI DI INSERIMENTO DELLE PERSONE CON DISABILITÀ, ai sensi dell'art. 6 del D.lgs 222/2023, precisando che, mediante i propri uffici/servizi, tale dirigente svolge le seguenti funzioni sia per l'Unione Terre di Castelli sia per i Comuni aderenti i quali hanno delegato all'Unione le funzioni in materia di personale;

- ✓ cura i rapporti con il centro per l'impiego territorialmente competente per l'inserimento lavorativo dei disabili, nonché con i servizi territoriali per l'inserimento mirato;
- ✓ predispone, sentito il Medico competente della propria amministrazione ed eventualmente il comitato tecnico di cui alla legge 12 marzo 1999, n. 68, gli accorgimenti organizzativi e propone, ove necessario, le soluzioni tecnologiche per facilitare l'integrazione al lavoro anche ai fini dei necessari accomodamenti ragionevoli di cui all'articolo 3, comma 3-bis, del decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216;
- ✓ verifica l'attuazione del processo di inserimento, recependo e segnalando ai servizi competenti eventuali situazioni di disagio e di difficoltà di integrazione.

Si precisa, che tutti gli enti dell'area unionale rispettano attentamente le norme in materia di collocamento obbligatorio delle persone con disabilità, in particolare i posti riservati sono coperti, tutti, con unità assunte a tempo indeterminato, al 31.12.2025:

|             |   |                                           |
|-------------|---|-------------------------------------------|
| UNIONE      | 8 |                                           |
| CASTELNUOVO | 2 |                                           |
| CASTELVETRO | 3 | (di cui 2 eccedenze rispetto all'obbligo) |
| GUIGLIA     | 1 |                                           |
| MARANO      | 1 |                                           |
| SAVIGNANO   | 1 |                                           |
| SPILAMBERTO | 4 | (di cui 2 eccedenze rispetto all'obbligo) |
| VIGNOLA     | 5 |                                           |
| ZOCCA       | 1 |                                           |

Le suddette unità usufruiscono in base alle specifiche esigenze, previa valutazione del Medico competente, del lavoro da remoto o di smart working sia "ordinario" sia personalizzato e full time per tutto l'orario di lavoro. In particolare per quanto riguarda l'Unione, nel corso del 2025 ed inizio 2026, sono state inserite tre nuove unità di cui nr. 2 presso gli sportelli di prossimità della Struttura Welfare locale e nr. 1 presso il Servizio risorse Umane gestione giuridica del personale.

b) A individuare il Dirigente della Struttura Welfare Locale dell'Unione Terre di Castelli quale RESPONSABILE DELL'INCLUSIONE SOCIALE E DELL'ACCESSIBILITÀ, ai sensi dell'art. 3 comma 2-bis del D.lgs 222/2023, il quale si occupa (proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance) di definire le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la **piena accessibilità all'amministrazione, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità**, e nello specifico adempie alle funzioni di cui al D.l. 80/2021, art. 6: comma 2, lettera f) e lettera b).

Tale Dirigente Responsabile dell'inclusione sociale e dell'accessibilità di ambito unionale svolge per i Comuni aderenti un ruolo di riferimento e di coordinamento che non si sovrappone e non sostituisce le funzioni/responsabilità di ciascun ente.

Si precisa che nel corso del 2025 sono stati organizzati due incontri con i referenti territoriali degli sportelli di prossimità del Welfare locale dell'area unionale tesi anche a valutare alcune situazioni particolari (che nello specifico hanno richiesto, ad esempio, di adeguare le modalità di accesso per

persone sordomute, con ausilio di personale specializzato e fornendo supporti facilitanti l'accesso ai servizi). Tale occasione ha rappresentato uno stimolo per rivalutare sia sulla base delle casistiche presenti nei territori sia complessivamente, le modalità di accesso e i possibili miglioramenti per offrire maggiore accessibilità da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità. Al fine di sviluppare, anche digitalmente, la piena accessibilità sia fisica sia digitale, è in previsione la costituzione di un gruppo di lavoro specifico nell'anno 2026.

**Organigramma complessivo dell'Unione Terre di Castelli**

(per ciascuna Struttura è rappresentata l'articolazione interna dei relativi servizi e uffici)

***Il Funzionigramma delle Strutture e Servizi dell'Unione***

Di seguito le linee di attività delle strutture e dei servizi gestionali dell'Unione Terre di Castelli.

**Segretario Generale: svolge le funzioni il Vice Segretario**

Il Segretario dell'Unione:

- esplica le funzioni previste dall'art. 97 del Testo Unico sull'ordinamento degli enti locali, D.Lgs. 267/2000, nonché ogni altra funzione connessa all'attività disciplinata da norme di legge, statuto, regolamento o da atti di programmazione dell'Ente;
- svolge compiti di collaborazione e funzioni di assistenza giuridico-amministrativa nei confronti degli organi dell'Unione in ordine alla conformità dell'azione amministrativa alle leggi, allo statuto ed ai regolamenti;
- sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei Dirigenti e ne coordina l'attività, partecipa con funzioni consultive, referenti e di assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta e ne cura la verbalizzazione;
- roga, su richiesta dell'Ente, i contratti nei quali l'ente è parte e autentica scritture private ed atti unilaterali nell'interesse dell'Unione;
- inoltre sovrintende all'attuazione degli obiettivi e degli indirizzi determinati dagli organi di governo dell'Ente secondo le direttive del Presidente coordinando l'attività dei Dirigenti.

Linee di attività:

1. collaborazione con il Servizio Risorse Umane e disciplina del lavoro nello sviluppo organizzativo dell'Ente;
2. collaborazione nella gestione delle relazioni sindacali di competenza in collegamento con il Servizio Risorse Umane;
3. supervisione e coordinamento dei Dirigenti, dei Responsabili apicali e dei progetti speciali. Supporto agli uffici per gestione situazioni critiche;
4. attività di competenza nella gestione delle fasi del bilancio, nella predisposizione delle principali relazioni ai Piani programmatori dell'Ente nonché alle relazioni di carattere generale dell'Ente;
5. coordinamento del sistema integrato dei controlli interni secondo criteri di efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa. Responsabilità dell'Ufficio sui controlli interni per controllo regolarità amministrativa; controllo strategico;
6. attività inerenti all'intero ciclo di gestione della performance: dalla predisposizione del Piano dettagliato degli obiettivi alla relazione sulla performance;
7. predisposizione delle circolari e direttive generali dell'Ente per la parte di competenza;
8. assistenza legale agli organi di governo. Attività rogatoria.

**Struttura Affari Generali**

Comprende i servizi:

- Risorse Umane - gestione giuridica del personale e gestione economica del personale (funzione trasferita da tutti i Comuni dell'Unione)
- Sistemi informativi (funzione trasferita da tutti i Comuni dell'Unione)
- Segreteria generale e Protocollo, incluse le attività di segreteria legale
- Segreteria di presidenza e Comunicazione
- Polo archivistico intercomunale e Sistema inter bibliotecario

#### **Risorse Umane (Gestione giuridica e Gestione economica)**

In conformità alla relativa convenzione per il trasferimento di funzioni e servizi, il servizio Risorse Umane opera per l'Unione stessa e per conto di tutti gli 8 Comuni aderenti all'Unione medesima; si tratta quindi di un ambito ad elevata complessità, dal punto di vista quantitativo e qualitativo e che implica rapporti interistituzionali articolati e di rilievo.

##### Gestione giuridica di personale dell'Unione e degli Enti aderenti

Linee di attività:

1. gestione dei concorsi e delle procedure di reclutamento del personale;
2. gestione della programmazione dei fabbisogni di personale e correlate dotazioni organiche;
3. gestione del rapporto di lavoro del personale dipendente di tutta l'area Unione, con esclusione degli atti di impegno delle risorse finanziarie per gli Enti aderenti;
4. elaborazione di atti regolamentari quali regolamenti pubblicistici in materia di accesso ai pubblici impieghi o in altre materie di competenza nonché di organizzazione degli uffici e servizi;
5. supporto all'organizzazione generale degli Enti nella loro dinamica occupazionale attraverso l'impiego degli strumenti di determinazione delle dotazioni organiche e di fabbisogno del personale e consulenza specialistica al personale ed ai Responsabili di struttura;
6. pubblicazioni di dati e comunicazioni obbligatorie anche mediante specifiche piattaforme telematiche;
7. service in materia di gestione giuridica del personale a favore dell'ASP G. Gasparini di Vignola;
8. service a favore di Vignola Patrimonio s.r.l. tramite consulenza e gestione dei procedimenti di reclutamento del personale e, al bisogno, sulla gestione delle risorse umane;
9. coordinamento del servizio di sorveglianza sanitaria per tutta l'area Unione con attività di supporto al Medico competente;
10. formazione ed aggiornamento del personale dipendente dell'Unione e dei Comuni aderenti, nel secondo caso con riferimento agli ambiti formativi comuni e "trasversali".

##### Gestione economica del personale dell'Unione e degli Enti aderenti

Linee di attività:

1. gestione del trattamento economico del personale per tutta l'area unione, incluse indennità di funzione agli Amministratori;
2. gestione adempimenti con gli istituti previdenziali, assicurativi e fiscali e inerenti l'assegno per nucleo familiare;
3. contabilità generale relativa ai costi del personale;
4. gestione fondo Agenzia dei segretari;
5. costituzione e monitoraggio del Fondo incentivante del personale;
6. gestione economica delle progressioni di carriera del personale;
7. gestione Previdenza inerente le pratiche di pensione;
8. gestione presenze/assenze: disciplina delle assenze, configurazione e gestione centralizzata del programma di rilevazione automatica delle presenze e

predisposizione orari e turni per tutto il personale.

9. procedure amministrative correlate a maternità, malattia, permessi, aspettative, per cariche elettive, distacchi sindacali, per volontariato, ecc..
10. gestione relazioni sindacali.

### **Sistemi informativi**

In conformità alla relativa convenzione per il trasferimento di servizi, il servizio sistemi informativi gestisce tecnicamente e amministrativamente il complesso delle reti e dei sistemi informativi - hardware e software - dell'Ente Unione e dei Comuni.

Il servizio:

- gestisce il sistema informativo complesso utilizzato dall'Unione per i propri servizi;
- si occupa, per tutta l'area Unione, delle integrazioni fra i software specialistici e quelli di uso comune a tutti gli uffici come il protocollo e il sistema di conservazione documentale;
- offre il supporto tecnico dell'Ufficio per la transizione al digitale dell'Unione e dei Comuni;
- gestisce tutta la telefonia fissa, il centralino dell'Unione e tutta la dotazione relativa alla telefonia mobile, supportando i Comuni nella gestione delle installazioni e dei contratti di manutenzione dei propri centralini;
- gestisce l'organizzazione e realizzazione di corsi di formazione specifici sugli applicativi;
- mantiene i rapporti con gli altri enti locali territoriali quali la Provincia di Modena e la Regione Emilia Romagna, contribuendo alla realizzazione dell'Agenda digitale dell'Emilia Romagna;
- svolge attività di pianificazione e supporto allo sviluppo dei sistemi informativi dei Comuni e dell'Unione ai fini della loro armonizzazione e messa a norma, con particolare riguardo all'attuazione del Codice dell'Amministrazione Digitale.

Linee di attività:

1. gestione client e dispositivi ad essi collegati (stampanti, scanner, webcam, cuffie, lettori firme digitali ecc.) e gestione dei backup;
2. gestione server, fisici e virtuali, consistenza e manutenzione del data center;
3. gestione applicativi in uso negli uffici dell'Unione e dei comuni;
4. gestione della rete locale e geografica;
5. gestione servizi di connessione a Internet e di posta elettronica, distribuzione e gestione dei servizi connessione wifi pubblici;
6. gestione marcatempo inerente la rilevazione delle presenze/assenze del personale dell'area Unione;
7. gestione struttura portante del sistema di videosorveglianza costituito da telecamere e varchi e visualizzatori presso ogni presidio territoriale;
8. gestione sicurezza informatica;
9. assistenza agli adempimenti relativi al GDPR;
10. monitoraggio sicurezza perimetrale e gestione degli incidenti di sicurezza.

### **Segreteria generale e protocollo**

Svolge le attività tipiche di segreteria dell'Ente come indicate tra le linee di attività ed ha più recentemente attuato un sistema per la valorizzazione e la gestione puntuale degli atti deliberativi della Giunta e del Consiglio, avvalendosi anche di uno specifico software gestionale.

Il Servizio Segreteria inoltre:

- gestisce direttamente il protocollo dell'Ente;
- coordina il contenzioso dell'Ente affidando appositi incarichi di patrocinio legale;
- gestisce le pratiche assicurative e dei sinistri;

- coordina all'interno dell'Ente l'attività di adeguamento al GDPR, Regolamento europeo per la protezione dei dati personali;
- coordina annualmente l'istruttoria di rendicontazione e presentazione della domanda per l'accesso ai contributi regionali alle Unioni.

Linee di attività:

1. supporto amministrativo agli organi di governo dell'Ente (Presidente, Giunta e Consiglio dell'Unione) con particolare riguardo alla gestione delle sedute degli organi istituzionali collegiali;
2. gestione pubblicazioni stato patrimoniale degli Amministratori in base alle disposizioni del D.lgs. 33/2013;
3. coordinamento gestione accesso agli atti da parte di cittadini o consiglieri e accesso civico con supporto tecnico-giuridico agli Uffici;
4. gestione pratiche legali;
5. Supporto amministrativo ad attività quali:
  - predisposizione di Decreti, deleghe ed atti incarico, in collaborazione con Risorse Umane e con le altre Strutture eventualmente coinvolte,
  - nomine del Presidente e di rappresentanti del Consiglio presso Enti o istituzioni,
  - convocazione Comitato di Distretto,
  - convocazione sedute della Consulta economica.
6. gestione pratiche assicurative e sinistri degli Amministratori;
7. smistamento della posta interna/esterna tra i Comuni e l'Unione e coordinamento delle attività del commesso, anche al di fuori del territorio dell'Unione;
8. iter per l'accesso ai contributi regionali per le forme associative.

### **Struttura Finanziaria**

Il Servizio Finanziario dell'Unione di comuni Terre di Castelli è gestito in forma associata con il corrispondente Servizio del Comune di Vignola e dell'ASP "Giorgio Gasparini".

Il Servizio gestisce altresì la contabilità della Vignola Patrimonio S.r.l., società in house del comune di Vignola. Il progetto di gestione unitaria di questi tre servizi finanziari prevede:

- la designazione del Dirigente unico dei servizi medesimi, già Dirigente dell'Unione Terre di Castelli;
- l'individuazione di un Responsabile, dipendente a tempo indeterminato del Comune di Vignola, preposto al Servizio Programmazione e Bilancio;
- il mantenimento alle dipendenze di ciascun Ente di provenienza del personale attribuito all'ufficio unico.

### **Ragioneria, Bilancio e Programmazione, Provveditorato, Gestione Crediti**

Il Servizio:

- comprende tutte le attività connesse alla programmazione, gestione e consuntivazione del bilancio per i tre enti sottoscrittori del citato accordo;
- comprende la tenuta della contabilità finanziaria, economico-patrimoniale, la tenuta della contabilità fiscale, l'inventario dei beni mobili, la gestione finanziaria degli investimenti, l'eventuale accesso ai mercati finanziari, tutti gli adempimenti programmatori, gestionali collegati al patto di stabilità;
- fornisce supporto al Collegio dei Revisori;
- gestisce il servizio di Tesoreria;
- provvede alla tenuta della cassa economale e alle pratiche relative agli oggetti smarriti;
- gestisce il Servizio Provveditorato (anch'esso in forma unitaria Unione+Vignola) il quale si occupa dell'approvvigionamento di beni e servizi per il funzionamento degli enti.

Linee di attività:

1. predisposizione documenti programmatori (RPP, bilanci, Peg);
2. gestione delle variazioni, salvaguardia equilibri, assestamento generale;
3. rilevazione e dimostrazione dei risultati di gestione (rendiconto di gestione, conto del bilancio, conto economico, stato patrimoniale, conto consolidato);
4. elaborazione e trasmissione certificazioni Ministeriali e Corte dei Conti;
5. gestione contabile delle determinazioni di impegno, assunzione impegni di spesa e variazioni;
6. gestione contabile degli accertamenti di entrata e successive variazioni;
7. gestione delle liquidazioni e dei mandati di pagamento;
8. gestione degli incassi;
9. registrazione e smistamento fatture fornitori e adempimenti connessi (piattaforma ministeriale);
10. emissione e registrazione fatture clienti;
11. gestione contabile stipendi personale dipendente e gestione fornitori con ritenuta (sostituto di imposta);
12. gestione della cassa economale;
13. gestione dell'inventario beni mobili;
14. gestione fiscale dell'ente (IVA e IRAP);
15. Gestione approvvigionamenti beni e servizi (pulizie, cancelleria, telefonia, materiale igienico sanitario, ticket pasto, noleggi fotocopiatori...).

### **Struttura Tecnica**

La Struttura Tecnica, alla quale è preposto un dirigente condiviso con il Comune di Castelnuovo Rangone, previo specifico accordo, comprende i seguenti servizi:

- CUC – centrale Unica di Committenza e Ufficio Gare
- Servizio Sismica, Servizio Ambiente, Servizi Pubblici locali, Protezione civile e RSPP
- Patrimonio, Opere pubbliche e Coordinamento
- Agricoltura, Forestazione e Rischio Idrogeologico
- Ufficio Amministrativo Unico

### **CUC - Centrale Unica di Committenza e Ufficio Gare**

La CUC è stata istituita in ambito unionale con l'esclusivo fine di provvedere, in modo specialistico e centralizzato, allo svolgimento delle procedure di lavori, servizi e forniture di importo pari o superiore ad € 40.000,00 (con eccezione degli affidamenti tramite mercati elettronici); il personale preposto alla CUC espleta anche le funzioni proprie dell'Ufficio Gare dell'Unione.

Il Servizio:

- si occupa della redazione del Piano gare di ambito unionale sulla base della programmazione dei fabbisogni dei vari enti e redige il programma delle attività da sottoporre alla Giunta dell'Unione;
- cura l'aggiornamento costante con riferimento alla normativa di settore e la relativa formazione delle proprie risorse, nonché delle risorse tecniche ed amministrative degli Enti aderenti con riferimento alle attività/procedure di competenza;
- predispone tutta la modulistica che gli enti aderenti devono utilizzare per le diverse comunicazioni alla C.U.C. stessa, nonché di quella occorrente per una ricognizione dei contratti in essere presso ciascuna Amministrazione Contraente, finalizzata alla verifica della possibilità di accorpamento delle procedure analoghe e cura altresì la

- revisione di tutti i facsimili predisposti con riferimento alle varie tipologie di gara;
- si occupa della costruzione di schemi di capitolato — parte amministrativa (disciplina generale, penali, controlli sull'esecuzione) con l'obiettivo di mettere a disposizione strumenti operativi, condivisi con gli enti aderenti, per lo svolgimento delle procedure di affidamento, in maniera uniforme e standardizzata.

Linee di attività:

1. coordinamento e supporto in materia di contratti pubblici;
2. regolamentazione e valorizzazione del patrimonio immobiliare dell'ente;
3. attività di controllo del responsabile dell'anagrafe unica della stazione appaltante (rasa);
4. predisposizione, registrazione e archiviazione dei contratti;
5. pubblicità e comunicazione dati relativi alle procedure e ai contratti;
6. gestione procedure di gara;
7. redazione della disciplina aggiornata per il funzionamento della CUC medesima che tenga conto degli ambiti relativi alla programmazione e progettazione, gestione e controllo di esecuzione, collaudo e messa in opera e gestione e controllo della fase di affidamento.

#### **Servizio Sismica**

Il Servizio svolge la propria attività nell'ambito delle funzioni di cui al Titolo IV ed al Titolo V della L.R. 19/2008:

- consulenza sull'applicazione delle norme tecniche per le costruzioni e sulle normative sismiche statali e regionali;
  - istruisce e rilascia le autorizzazioni sismiche per gli interventi edilizi di cui all'art. 11 comma 2 L.R.19/2008;
  - rilascia le autorizzazioni ai sensi dell'art. 12 commi 5 e 6 della L.R. 19/2008;
  - si esprime con provvedimento finale (parere) sulle Denunce di Deposito estratte casualmente;
  - si occupa degli adempimenti necessari all'espletamento delle procedure e dell'applicazione delle sanzioni di cui all'art. 18 della L.R. 19/2008 e al titolo V della stessa Legge;
  - formula pareri su richiesta degli Uffici od organi interessati nelle fasi istruttorie di provvedimenti nei quali necessita autorizzazione sismica o deposito sismico del progetto, sia per gli interventi edilizi diretti del Comune sia per quelli in cui il Comune deve comunque emettere provvedimento;
  - istruisce le segnalazioni di presunte violazioni sismiche prendendo in esame fatti costituenti violazioni o presunte violazioni delle norme sismiche che siano ad esso comunicati dal Responsabile del Servizio Urbanistica Edilizia Privata;
  - svolge accertamenti di carattere tecnico e trasmissione all'organo autoritario (Polizia Municipale) di parere circa le delucidazioni tecniche relative;
- collabora con gli uffici tecnici dei Comuni fornendo informazioni e chiarimenti in merito alle problematiche sismiche

#### **Servizi Ambiente, Servizi Pubblici locali, Protezione civile e RSPP**

Tali servizi si occupano rispettivamente degli ambiti di competenza per l'Unione, mentre il coordinamento delle attività proprie del RSPP, Responsabile Servizio prevenzione e protezione ai sensi del D.lgs 81/2008 e ss.mm e ii, è svolta per tutti gli enti dell'Area dell'Unione.

Linee di attività:

1. funzioni ed attività discendenti per legge in materia ambientale, servizi pubblici locali e protezione civile;
2. gestione di iniziative e manifestazioni a carattere ambientale;
3. supporto agli Enti nelle tematiche ambientali;
4. progetti e ricerca finanziamenti inerenti il settore;
5. gestione rifiuti in ambito di Unione;
6. collaborazione con i Comuni ed Amministratori nelle tematiche di gestione rifiuti e servizio idrico
7. integrato;
8. gestione funzioni amministrative e tecniche relative alla Protezione civile;
9. coordinamento del Gruppo dei Volontari di protezione civile di Unione;
10. gestione PAES energie sostenibili, (Patto dei Sindaci) Unione;
11. partecipazione e gestione tecnica ed amministrativa di Progetti di area vasta d'Unione su tematiche ambientali e/o di protezione civile.

#### **Servizio Patrimonio, Opere Pubbliche e coordinamento**

Il Servizio si occupa della gestione del programma triennale dell'Unione Terre di Castelli in collaborazione con la Centrale Unica di Committenza dell'Unione e della Gestione del Patrimonio degli immobili dell'Unione ovvero manutenzione ordinaria e straordinaria sia della parte strutturale che di quella impiantistica dei manufatti edilizi.

#### **Servizio Agricoltura, Forestazione e rischio idrogeologico**

Queste le linee di attività del servizio:

1. progettazione di interventi forestali e coordinamento delle fasi attuative;
2. procedure relative al Fondo regionale montagna ed agli Incentivi per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse forestali con particolare riferimento ai territori montani;
3. aree protette (parchi Regionali, Riserve naturali Regionali, aree di riequilibrio ecologico);
4. progetto Rete natura 2000; rapporti con gli Enti di Gestione dei Parchi e della Biodiversità;
5. raccolta e commercializzazione dei funghi epigei spontanei;
6. sanzioni amministrative in materia di regolamento forestale regionale e raccolta funghi epigei spontanei;
7. programma di Sviluppo Rurale – misure forestali - Unioni Comuni Montani: modalità di accesso agli aiuti;
8. gestione dei contributi a tutela risorsa idrica nel territorio montano;
9. funzioni in materia di vincolo idrogeologico di cui alla L.R. 3/1999;
10. relazioni con istituzioni/soggetti esterne all'ente, sia private che pubbliche, relativamente alle attività e servizi di competenza.

#### **Ufficio Amministrativo Unico**

Svolge il supporto amministrativo complessivo alla Struttura Tecnica, si occupa della gestione delle utenze degli immobili di proprietà dell'Unione o in uso da parte dei Comuni. Inoltre si occupa della gestione di acquisti per forniture e servizi di competenza.

Linee di attività:

1. procedimenti di autorizzazione sismica e/o depositi sismici;
2. attuazione programma triennale opere pubbliche;
3. gestione utenze immobili Unione, gestione acquisti per forniture e servizi di competenza;
4. Servizio Ambiente, servizi pubblici locali e protezione civile;
5. Centrale Unica di Committenza, linee di attività sopraindicate.

La Struttura Pianificazione Territoriale si articola in 3 servizi:

### **Struttura Pianificazione Territoriale**

- Area di Coordinamento Urbanistico
- Marketing territoriale e Turismo
- SIT – sistema informativo territoriale

#### **Area di Coordinamento Urbanistico**

Servizio istituito previo Accordo Territoriale fra Comuni, stipulato ai sensi dell'art. 58 della L.R. 4/2017, finalizzato alla predisposizione dei nuovi PUG-Piano Urbanistico Generale.

Funzioni di competenza in ambito dei procedimenti per la formazione dei PUG dei Comuni aderenti:

- espletare l'attività tecniche necessarie alla predisposizione degli elaborati costitutivi, condivisi a livello intercomunale, dei singoli PUG;
- coordinare gli Uffici di Piano di cui alla L.R. 24/2017 da istituirsi presso i singoli comuni a norma dell'art. 55, esclusivamente nell'ambito di formazione dei PUG comunali.

### **Marketing territoriale e Turismo**

Il Servizio è attuazione alle politiche intercomunali in materia di promozione e valorizzazione economica, territoriale e turistica dell'ambito unionale, con riferimento anche alla gestione delle procedure per l'accesso agli eventuali contributi regionali;

### **SIT – sistema informativo territoriale**

Il Servizio raccoglie le informazioni territoriali di competenza dei Comuni dell'Unione, nello specifico stradari e numerazione civica, occupandosi inoltre della tenuta e omogeneizzazione delle suddette banche dati di competenza comunale, dei rapporti tra queste e le banche dati di altri enti pubblici (Regione, Provincia, Arpae, ecc..) o fornitori di pubblici servizi (HERA, ecc..).

### **Struttura Welfare Locale**

Nell'area Welfare Locale sono ricompresi i seguenti servizi:

- Servizi educativi e scolastici
- Servizi alla Comunità e Politiche Giovanili
- Servizio Sociale Territoriale
- Ufficio di Piano

#### **Servizi educativi e scolastici**

Questo settore assolve a tutte le funzioni assegnate dalla normativa statale e regionale agli enti locali al fine di garantire a tutti il diritto all'istruzione declinando interventi volti a facilitare l'accesso, la frequenza e la qualificazione nei vari gradi del sistema scolastico. In particolare:

- ristorazione scolastica;
- trasporto scolastico (compreso quello speciale per alunni disabili) o pre e post scuola;
- fornitura gratuita o semigratuita dei libri di testo per alunni scuole primarie e scuole secondarie;
- agevolazioni tariffarie per l'accesso ai servizi di mensa e trasporto per le famiglie con determinati requisiti economici;
- interventi educativo-assistenziali per alunni disabili;
- arricchimento dell'offerta formativa (alfabetizzazione, qualificazione scolastica, trasporto per uscite didattiche);
- orientamento scolastico e alternanza scuola-lavoro;
- interventi a supporto delle famiglie con minori nel periodo estivo.

Sono inoltre in capo al settore i rapporti con le istituzioni scolastiche degli 8 comuni e con la provincia.

I nidi d'infanzia (bambini da 3 a 36 mesi) nel territorio dell'Unione sono 6 gestiti direttamente dall'ASP Terre di Castelli "Giorgio Gasparini" e 1 Nido frutto di un project financing gestito da società cooperativa Società Dolce.

Rimangono in capo all'Unione le seguenti competenze:

- politiche per l'infanzia;
- programmazione dei servizi per ciascun anno educativo;
- accesso dei cittadini al servizio, la graduatoria, l'invio alle singole strutture;
- approvazione e l'aggiornamento di regolamenti e discipline in materia;
- determinazione delle rette di frequenza;
- rapporti col territorio;
- rapporti con la Regione ed il governo del coordinamento pedagogico distrettuale;
- competenze in materia di autorizzazione al funzionamento, convenzionamento e futuro accreditamento dei soggetti privati operanti nei servizi per la prima infanzia;
- rapporto con Società Dolce per la gestione del Nido Barbapapà tramite apposito contratto di servizio.

Il settore si occupa inoltre dell'iter politico-amministrativo per il convenzionamento e per il rilascio dell'autorizzazione al funzionamento e dell'accreditamento ai servizi educativi per la 1° infanzia privati, nonché della vigilanza sul funzionamento degli stessi e dei servizi ricreativi tramite apposita commissione tecnica distrettuale. Infine gestisce i rapporti con le 7 scuole dell'infanzia paritarie del territorio, in ragione di una convenzione unica finalizzata a consolidare la rete di servizi per l'infanzia in un'ottica di rete di servizi e integrazione tra pubblico e privato.

#### **Servizi alla Comunità e Politiche Giovanili**

I servizi alla comunità si articolano in:

a) Politiche abitative che sono finalizzate:

- alla gestione degli alloggi di Edilizia Residenziale Pubblica per gli aspetti di competenza, in stretta collaborazione con Acer - Azienda Casa Emilia Romagna di Modena, sulla base dei contratti servizio e della convenzione quadro, e con i Comuni (in particolare con i loro Uffici Tecnici) proprietari degli alloggi;
- al sostegno delle fasce deboli della popolazione attraverso interventi e progetti di supporto alla locazione;
- all'aiuto alle famiglie in locazione mediante l'erogazione dei contributi a sostegno dell'affitto attraverso il Fondo Locazione e il Fondo per la morosità incolpevole.

b) Centro per le famiglie

Il centro per le famiglie è un servizio previsto dalla Legge Regionale 27/89, rivolto alle famiglie del territorio, in cui è possibile trovare: proposte per il sostegno alla genitorialità, spazi di ascolto e di consulenza, luoghi di scambio di esperienze tra adulti e tra famiglie, orientamento ai servizi della comunità.

Linee di attività:

1. mediazione familiare;
2. azioni di sostegno alla genitorialità;
3. sportello informativo e di orientamento- informa famiglie;
4. progetti di comunità rivolti a famiglie;
5. progetti di sostegno all'adolescenza;
6. incontri con esperti;
7. attività di formazione per neo-genitori e genitori;
8. attività di socializzazione;
9. promozione di reti di solidarietà;
10. spazi di incontro e gioco per bambini e famiglie.

c) le Politiche Giovanili si attuano mediante:

- i centri di aggregazione giovanile che costituiscono spazi ricreativi dove i giovani possono incontrare loro coetanei e prendere parte a diverse attività di tipo ludico, creativo, culturale e formativo sotto la guida degli operatori e di esperti;

- proposte laboratoriali e progettuali rivolte agli adolescenti e ai giovani, in ambito ludico-ricreativo, artistico, creativo e relative alla cittadinanza attiva e alla partecipazione anche in modalità online.

Le Politiche giovanili agiscono nell'ambito del Piano Regionale per l'adolescenza in collaborazione con le scuole, l'Ausl, il Centro per le famiglie, su varie tematiche fra le quali: lotta alla dispersione scolastica, all'abuso di sostanze, alla ludopatia, al disagio giovanile, al ritiro sociale.

Linee di attività:

1. Centri di aggregazione giovanile ed attività sul territorio;
2. Informagiovani;
3. Servizio civile volontario;
4. Educativa di strada;
5. Sportelli d'ascolto in rete.

#### d) Politiche per l'immigrazione

Nell'ambito delle politiche per l'integrazione e la multiculturalità vengono svolte diverse attività, quali: la mediazione interculturale rivolta ai servizi scolastici e sociali, progetti per valorizzare le diversità culturali, spazi incontro quali opportunità a bassa soglia di relazione e socializzazione per donne straniere, servizi di supporto per il disbrigo delle pratiche burocratiche legate al soggiorno e per l'orientamento alla rete dei servizi. Sono attivi 5 sportelli di accoglienza per cittadini stranieri nei territori di Vignola, Spilamberto, Castelnuovo, Guiglia e Zocca.

Linee di attività:

1. Sportelli di accoglienza ed orientamento rivolti a cittadini stranieri;
2. Conversazioni in italiano per donne straniere;
3. Attività interculturali di supporto alle scuole;
4. Mediazione linguistico-culturale.

#### e) Attività per anziani e adulti fragili

Proposte progettuali finalizzate alla valorizzazione di persone anziane e in condizione di fragilità ed alla valorizzazione della comunità nel suo insieme tramite il rafforzamento delle reti sociali, il sostegno ad opportunità di aggregazione e relazione, lo sviluppo di rapporti intergenerazionali, la promozione di stili di vita sani e solidali.

Linee di attività:

1. Ginnastica over 55;
2. Orti per anziani e orti urbani;
3. Progetti di comunità per la socializzazione.

#### f) Progetto di Community Lab: Eko Emporio Solidale

L'Emporio Solidale è un progetto nato da un percorso partecipato che ha coinvolto istituzioni, terzo settore e cittadini, volto a dare una risposta concreta ed innovativa al problema dell'impoverimento economico/sociale. E' un market solidale in cui persone singole e famiglie che si trovano in difficoltà economica possono acquisire beni di prima necessità, sia alimentari che per l'igiene della persona/casa senza l'utilizzo di denaro, ma tramite punti attribuiti in funzione del nucleo familiare. Si propone di essere luogo di attuazione anche di iniziative, eventi ed attività sui temi del consumo consapevole, di promozione di sani stili di vita, del recupero e del riuso. La gestione è stata affidata al privato sociale e attualmente l'Emporio solidale è gestito dall'associazione Ekonvoi Odv.

g) Centro antiviolenza

Il Centro antiviolenza, gestito in collaborazione con l'Unione Comuni del Frignano, è costituito da due sportelli territoriali (Vignola e Pavullo). Sul territorio è presente anche una casa rifugio ad indirizzo segreto. La gestione del Centro antiviolenza è stata affidata al privato sociale, l'associazione Casa delle donne contro la violenza di Modena.

Linee di attività:

1. Sportelli antiviolenza;
2. Accoglienza;
3. Tavolo distrettuale.

|                                      |
|--------------------------------------|
| <b>Servizio Sociale Territoriale</b> |
|--------------------------------------|

Il servizio ha lo scopo di:

- promuovere il benessere della comunità attraverso azioni rivolte alla creazione di una rete locale che rappresenti una reale risorsa per i cittadini;
- garantire l'ascolto ai cittadini, l'informazione e l'orientamento;
- sostenere l'accesso agli interventi sociali, socio-sanitari e socio-educativi;
- attivare interventi di protezione per le famiglie e le persone in condizioni di disagio, fragilità ed esclusione sociale;
- promuovere l'integrazione dei diversi attori locali e la responsabilizzazione delle reti territoriali nella promozione del benessere;
- far fronte ad urgenze ed esigenze indifferibili.

L'assistente sociale è un professionista che opera nell'interesse di persone che si trovano in condizioni di disagio, con l'obiettivo di formulare progetti di aiuto, promuovere l'autonomia personale, migliorare e/o risolvere situazioni di difficoltà.

Il servizio si occupa di:

- accoglienza, ascolto e valutazione dei bisogni dei cittadini;
- co-progettazione personalizzata e accompagnamento;
- misure di contrasto alla povertà;
- interventi economici;
- tutela dei minori e rapporti con l'Autorità Giudiziaria;
- affido;
- adozione;
- attivazione di servizi e progetti a favore di adulti e anziani;
- attivazione di interventi di protezione per le famiglie e le persone in condizioni di disagio o di esclusione sociale;
- attivazione e gestione di progetti di convivenza;
- attivazione e gestione delle dimissioni protette dai presidi ospedalieri;
- attivazione di valutazioni multidisciplinari (UVM);
- attivazione delle procedure per la nomina dell'amministrazione di sostegno;
- attivazione di interventi educativi;
- attivazione di percorsi di formazione e inserimento lavorativo;
- promozione di reti sociali solidali che valorizzino le risorse della comunità locale.

È organizzato in quattro aree:

- MINORI a cui afferiscono le famiglie con minori e donne gravide e di cui è parte l'AREA TUTELA MINORI (casistica in capo all'Autorità giudiziaria);
- ADULTI – ANZIANI a cui afferiscono famiglie di adulti e/o anziani;
- AREA DELL'INTEGRAZIONE SOCIO-SANITARIA che si occupa dei rapporti con la sanità ed in particolare: dimissioni protette ospedaliere, valutazioni multidimensionali, progetti integrati;
- AREA FORMAZIONE e ORIENTAMENTO AL LAVORO che si occupa in particolare di tirocini formativi e di inclusione sociale, coordinamento LR 14/2015 e rapporti con

l'Agenzia per il lavoro.

|                    |
|--------------------|
| Linee di attività: |
|--------------------|

1. Valutazione e presa in carico (valutazione del bisogno e presa in carico della persona/nucleo per sostegno);
2. affido e adozione (istruttoria, corsi, sostegno post affido/adozione, rapporti con i tribunali e gli enti terzi);
3. tutela minori (rapporto con l'autorità giudiziaria / sostegno alla genitorialità / valutazione dei casi /collocamento dei minori in famiglie-comunità / ecc.);
4. dimissioni protette (rapporto con gli ospedali, con i pazienti, con le famiglie, strutturazione progetti post dimissioni ed attivazione degli stessi);
5. integrazione socio/sanitaria (presa in carico integrata di casi con i servizi di neuropsichiatria infantile, centro di salute mentale, servizio dipendenze patologiche, geriatria, disabilità, ecc...);
6. interventi educativi a favore di minori (incontri vigilati al servizio, rapporti con le scuole, definizione di progetti extrascolastici, sostegno agli stessi, ecc.);
7. Contribuzione economica (istruttoria di valutazione, predisposizione del progetto, sottoposizione alla commissione economica mensile, valutazione della commissione, predisposizione degli atti di liquidazione e delle lettere di concessione o di diniego);
8. attivazione procedure per l'amministratore di sostegno (predisposizione del ricorso, richiesta valutazione sanitaria, ricerca parenti entro il quarto grado, notifiche atti, rapporti con il Giudice Tutelare);
9. attivazione e gestione delle UVM (convocazione delle UVM, predisposizione del progetto e verifica dello stesso, compilazione dei modelli MIU e MUV, rapporti con gli altri servizi e con la famiglia);
10. attivazione e gestione delle dimissioni protette ospedaliere;
11. attivazione di servizi a favore di adulti/anziani (predisposizione dell'istruttoria e della modulistica, rapporti con l'ufficio di piano, rapporti con le strutture e le cooperative, ecc.);
12. attivazione e gestione di nuovi strumenti per rispondere ai bisogni vecchi e nuovi della popolazione (Progetti di convivenza, progetti di inclusione sociale, progetti educativi, progetti di collaborazione con il volontariato);
13. integrazione con il dipartimento di salute mentale per la predisposizione e attivazione di progetti integrati utilizzando la metodologia del budget di salute;
14. attivazione e gestione di progetti nazionali e regionali di contrasto alla povertà (attivazione dei PUC);
15. progettazione e gestione di progetti individuali e di comunità per l'inclusione sociale;
16. interventi educativi in area adulti e anziani (progetti singoli e progetti di comunità);
17. interventi di inserimento lavorativo;
18. valutazione del profilo di fragilità per attivazione percorsi LR 14/2015 e coordinamento delle attività;
19. applicazione dei regolamenti per l'integrazione delle rette di strutture residenziali;
20. gestione dei rapporti con gli Avvocati;
21. gestione dei rapporti con il terzo settore ed in particolare con le Caritas;
22. partecipazione alla programmazione in ambito distrettuale delle politiche sociali;
23. gestione delle emergenze e urgenze anche fuori dell'orario di Servizio.

## Ufficio di Piano

Gli Uffici di Piano sono nati a livello di zona sociale per la predisposizione, l'elaborazione e la gestione degli strumenti tecnici di pianificazione sociale (Piani di zona triennali e Programmi attuativi annuali) in riferimento alla Delibera di Assemblea Regionale 514/2003.

Atti successivi hanno affidato agli Uffici di Piano funzioni più specifiche e strategiche. Con ulteriore atto (Delibera di Giunta Regionale 509/2007) si attribuisce al nuovo Ufficio di Piano il presidio di tutte le attività di pianificazione e monitoraggio del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza.

Le attività dell'Ufficio di Piano sono poi state descritte anche nell'ambito del nuovo Piano Sociale e Sanitario regionale 2017-2019 approvato dall'Assemblea Legislativa della Regione Emilia Romagna con delibera n°120/2017.

Le funzioni attribuite all'Ufficio di Piano sono, in particolare:

- raccolta e elaborazione dei dati necessari alla lettura del territorio, in termini di rischi e fragilità, ma anche di risorse e opportunità;
- coordinamento delle attività di implementazione dei sistemi informativi regionali e nazionali, finalizzati alla produzione dei flussi informativi;
- supporto tecnico alle azioni di confronto e concertazione territoriale finalizzate alla definizione, al monitoraggio e alla valutazione della programmazione sociale e socio-sanitaria;
- attività di elaborazione degli atti di programmazione territoriale sociale, socio-sanitaria e sociale integrata con altre politiche (lavoro, casa, scuola);
- promozione di strategie e strumenti a supporto dell'integrazione;
- attività istruttoria e di monitoraggio per la definizione di regolamenti distrettuali;
- attività connesse al rilascio e alla revoca dell'accreditamento dei servizi sociosanitari e alla stipula dei relativi contratti di servizio;

- azioni di impulso e di verifica dell'attuazione della programmazione sociale e socio-sanitaria;
- promozione della partecipazione degli attori sociali del welfare territoriale;
- collaborazione e raccordo con l'ufficio di supporto alla CTSS e con gli uffici regionali.

In sintesi l'Ufficio di Piano del Distretto di Vignola svolge la funzione di supporto al Comitato di Distretto per le funzioni di programmazione, regolazione e committenza nell'ambito dei servizi sociali, sanitari e socio-sanitari e sanitario distrettuale.

Si occupa dell'integrazione fra i servizi dei Comuni e quelli dell'Azienda USL e gestisce i rapporti con l'ASP e con gli altri soggetti della produzione dei servizi.

Linee di attività:

1. attività istruttoria, di supporto all'elaborazione e valutazione della programmazione in area sociale e sociosanitaria (Piano di Zona distrettuale per la salute e per il benessere sociale e Programmi attuativi annuali comprensivi del Piano delle attività per la non autosufficienza e della programmazione delle risorse afferenti al Fondo Povertà attribuito agli ambiti territoriali tramite decreto del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali come definito dal D.lgs 147/2017);
2. attività di coordinamento, di istruttoria e di monitoraggio per l'accreditamento;
3. azioni di verifica delle attività attuative della programmazione sociale e sociosanitaria;
4. programmazione e gestione delle risorse del Fondo Regionale per la Non Autosufficienza, monitoraggio e verifica in itinere dei risultati del Piano annuale per la non autosufficienza, dell'equilibrio del Fondo distrettuale per la non autosufficienza e dell'impiego delle risorse per l'attuazione a livello distrettuale dei Programmi finalizzati e per la gestione di servizi comuni a livello distrettuale;
5. programmazione, monitoraggio e rendicontazione delle risorse del Fondo Povertà assegnate al distretto;

6. promozione e supporto ad azioni di integrazione e coordinamento organizzativo e professionale relativamente ai servizi sociali e sanitari;
7. promozione dell'integrazione della progettualità e degli interventi sociali e sociosanitari con le altre politiche;
8. raccordo e utilizzo delle rilevazioni sulla domanda e sull'offerta;
9. definizione e gestione di percorsi di formazione comuni tra i servizi della zona;
10. monitoraggio dell'andamento delle attività programmate;
11. coordinamento e gestione dell'accesso ai servizi socio-sanitari del distretto.

### **Corpo Unico di Polizia Locale**

Il Corpo di Polizia Locale dell'Unione Terre di Castelli risulta così strutturato:

- a) un Comando con funzioni di direzione e coordinamento dei servizi;
- b) strutture tecnico-operative accentrate o trasversali (U.O.C. o U.O.T. Unità Operative Centrali o Trasversali);
- c) strutture tecnico-operative decentrate (Presidi territoriali).

Il Corpo è istituito prioritariamente al fine di garantire l'ordinato svolgimento delle seguenti attività:

- controllo della mobilità e sicurezza stradale, comprensive delle attività di polizia stradale e di rilevamento degli incidenti di concerto con le forze e altre strutture di Polizia di cui all'articolo 12, comma 1, del decreto legislativo 30 aprile 1992, n. 285 (Nuovo codice della strada);
- tutela della libertà di impresa e tutela del consumatore, comprensiva delle attività di polizia amministrativa commerciale e con particolare riferimento al controllo dei prezzi ed al contrasto delle forme di commercio irregolari;
- tutela della qualità urbana e rurale, comprensiva delle attività di polizia edilizia;
- tutela della vivibilità e della sicurezza urbana e rurale, comprensiva delle attività di polizia giudiziaria;
- supporto nelle attività di controllo spettanti agli organi di vigilanza preposti alla verifica della sicurezza e regolarità del lavoro;
- controllo relativo ai tributi locali secondo quanto previsto dai rispettivi regolamenti;
- soccorso in caso di calamità, catastrofi ed altri eventi che richiedano interventi di protezione civile.

Tali attività si svolgono all'interno dei principi del modello di polizia di comunità adottato dalla Legge Regionale 24/2003 che si riportano:

- 1) collaborazione con tutti i soggetti attivi sul territorio, anche attraverso l'utilizzo di partnership formali e informali tra polizia locale e persone e organizzazioni presenti nelle comunità;
- 2) orientamento al cittadino, valorizzando la conoscenza della realtà locale e il ruolo di riferimento degli addetti di polizia locale;
- 3) approccio alla risoluzione dei problemi della comunità, promuovendo l'assunzione di responsabilità da parte degli addetti di polizia locale e la loro autonomia decisionale.

Linee di attività:

Unità operative Comando, Servizi, Amministrazione, Sanzioni, Formazione e Studi:

1. segreteria particolare del Comandante;
2. attività di direzione, coordinamento, programmazione e controllo;
3. predisposizione e gestione dei quadri di servizio mensili di tutti i servizi;
4. predisposizione dei quadri di servizio giornalieri;
5. gestione della massa vestiario e individuazione del fabbisogno pro-capite secondo le indicazioni del regolamento;

6. predisposizione di servizi speciali e di servizi relativi a manifestazioni o iniziative particolari di concerto con i responsabili dei Presidi interessati o con gli Ufficiali individuati;
7. gestione delle procedure relative all'applicazione di sanzioni amministrative pecuniarie di accertate violazioni in materia di circolazione stradale oltre che di sanzioni accessorie quali fermi e sequestri amministrativi;
8. gestione contabile delle sanzioni amministrative pecuniarie, ricorsi, ruoli esattoriali;
9. gestione dei ricorsi al G.d.P., alla Prefettura e alle Autorità Comunali;
10. gestione degli annullamenti in autotutela;
11. gestione corrispondenza del Comando;
12. supporto alla realizzazione dei programmi/progetti previsti nel PEG in collaborazione con tutti i Presidi;
13. gestione amministrativa del personale del presidio;
14. attività Amministrativa e Contabilità;
15. gestione armi e qualifica di P.S. degli operatori di polizia municipale e relativa corrispondenza con la Prefettura e Questura; gestione strumenti di autotutela;
16. attuazione delle procedure (ivi compresa la predisposizione di tutti gli atti amministrativi necessari, comunque denominati) relative ad acquisti, stipule, forniture e servizi;
17. formazione ed aggiornamento professionale degli operatori del Corpo Unico;
18. predisposizione proposta del programma annuale di formazione;
19. predisposizione delle comunicazioni di servizio, redazione di eventuali prontuari delle violazioni ai principali regolamenti;
20. predisposizione e raccolta di tutta la modulistica in uso al Comando Polizia Locale sia per uso interno sia per uso esterno, di concerto con ogni Presidio;
21. attività di ricerca e studio giuridico amministrativo compresa la proposta di aggiornamento e modifica delle procedure amministrative e operative relative alle materie di competenza della Polizia Locale;
22. raccolta delle comunicazioni, degli ordini di servizio interni e ogni altro atto funzionale alle attività di competenza;
23. predisposizione proposte relative alle iscrizioni e alla partecipazione a iniziative correlate alla formazione e all'aggiornamento del personale.

|                                                        |
|--------------------------------------------------------|
| <u>Unità Operativa Trasversale Centrale Operativa:</u> |
|--------------------------------------------------------|

1. coordinamento degli operatori nelle attività di sala operativa, radio, telefono;
2. individuazione delle priorità di intervento e di tutte le emergenze giornaliere;
3. gestione del registro delle apparecchiature radio della rete tetra; manutenzione, funzionamento e segnalamento anomalie di servizio;
4. gestione e controllo delle strumentazioni in dotazione al personale;
5. gestione delle banche dati e di tutti gli applicativi in uso alla centrale operativa;
6. ricevimento del pubblico.

|                                                                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------|
| <u>Unità Operative Infortunistica, Polizia Giudiziaria e Pronto Intervento:</u> |
|---------------------------------------------------------------------------------|

1. gestione delle procedure correlate all'accertamento di reati;
2. supporto giuridico e materiale alla redazione degli atti tipici di P.G. comprese le informative derivanti dal rilievo dei sinistri stradali;
3. gestione del rilevamento dei sinistri stradali su tutto il territorio di competenza, predisposizione planimetrie, attività istruttoria, redazione verbali;
4. gestione dei rapporti con i soggetti coinvolti nei sinistri stradali e con i periti assicurativi;

5. gestione delle comunicazioni con l'Autorità Giudiziaria e dei rapporti con le altre forze di Polizia;
6. sviluppo di indagini d'iniziativa e delegate da parte dell'Autorità Giudiziaria;
7. gestione dell'attività di fotosegnalamento;
8. gestione del servizio di pronto intervento su tutto il territorio di competenza;
9. rilievo dei sinistri stradali su tutto il territorio di competenza;
10. gestione della viabilità volante con l'utilizzo eventuale anche del personale dei presidi;
11. gestione dell'esecuzione di TSO ed ASO;
12. gestione del parco mezzi;
13. gestione Segnalazioni;
14. gestione Situazioni di conflitto e degrado sociale gravi e complesse che coinvolgono soprattutto le fasce più deboli (minori, anziani).

|                                                            |
|------------------------------------------------------------|
| <b>Unità operativa Trasversale Polizia Amministrativa:</b> |
|------------------------------------------------------------|

1. coordinamento degli operatori nell'attività amministrativa e di polizia giudiziaria della vigilanza commerciale, edilizia, ambientale e di contrasto al degrado urbano su tutto il territorio dell'Unione;
2. coordinamento degli operatori nell'attività di vigilanza nei mercati settimanali e nelle fiere in collaborazione con i responsabili dei presidi.

|                              |
|------------------------------|
| <b>Presidi Territoriali:</b> |
|------------------------------|

1. organizzazione e direzione delle attività di Polizia Locale del Presidio;
2. gestione dell'attività relativa al controllo di vicinato;
3. elaborazione proposte di piani di lavoro, coordinamento dell'attuazione e verifica dei risultati nell'ottica di omogeneizzare le modalità di intervento con gli altri presidi;
4. raccolta delle comunicazioni, degli ordini di servizio interni e ogni altro atto funzionale alle attività di competenza;
5. monitoraggio mensile dei dati e delle attività anche indicati nei piani di lavoro di competenza;
6. raccordo costante con i responsabili di tutti i settori dei comuni dell'Unione;
7. gestione dell'esecuzione di TSO ed ASO in collaborazione con la pattuglia di Pronto intervento;
8. verifica della funzionalità delle attrezzature: radio, etilometro in dotazione al servizio e di ogni altro strumento di lavoro compreso il relativo addestramento e formazione all'utilizzo da parte di tutto il personale del Presidio;
9. rilievo dei sinistri stradali residuali e cura della trasmissione all'U.O. di riferimento;
10. gestione dei servizi mirati, vigilanza nei mercati settimanali e nelle fiere;
11. coordinamento degli operatori nell'attività amministrativa e di polizia giudiziaria della vigilanza commerciale, edilizia, ambientale e di contrasto al degrado urbano di concerto con l'U.O. Polizia Amministrativa;
12. sopralluoghi finalizzati all'accertamento della effettiva residenza o cambio della stessa da parte dei richiedenti;
13. servizio di notificazione degli atti provenienti da terze amministrazioni ivi comprese le notificazioni penali provenienti dalle autorità giudiziarie;
14. raccolta di informazioni richieste da altre Forze di Polizia e da altri enti con finalità pubbliche;
15. supporto alla realizzazione dei programmi/progetti previsti nel PEG in collaborazione con tutti i Presidi;
16. ricevimento del pubblico in collaborazione e raccordo con le attività del Comando.

### **3.2. Sottosezione di programmazione: Organizzazione del Lavoro Agile**

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e in seguito con il contratto collettivo nazionale, la strategia, le modalità organizzative e gli strumenti tecnologici che permettono l'attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente. Il lavoro agile, introdotto dall'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, è una modalità di lavoro che, attraverso lo sfruttamento della flessibilità spaziale e temporale e favorendo l'orientamento ai risultati, si pone l'obiettivo di conciliare le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Si ricorda che, come già descritto nel Piao precedente, lo strumento del Lavoro agile veniva introdotto nell'ente in coincidenza con l'avvio dello stato di emergenza pandemica, nel rispetto delle indicazioni vigenti nell' area Unione Terre di Castelli con l'adozione dei seguenti atti:

- delibera di Giunta Unione n. 19 del 24 febbraio 2020 avente ad oggetto "Modello di gestione incidenti di sicurezza e del disciplinare per l'uso dei sistemi informativi nell'unione terre di castelli e nei comuni aderenti - disposizioni temporanee e transitorie per l'accesso dall'esterno con modalità di telelavoro"
- delibera di Giunta Unione n. 25 del 5 marzo 2020 avente ad oggetto "Disposizioni urgenti per il contrasto dell'Emergenza COVID-2019. Approvazione misure organizzative per la sperimentazione di nuove modalità spazio temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (Lavoro Agile o Smart Working). Avvio d'urgenza della fase sperimentale".

Dal 15 ottobre 2021 il lavoro agile ha cessato di essere la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa in conseguenza dell'emergenza epidemiologica e con decreto 8.10.2021 il Dipartimento della Funzione Pubblica ha dettato una serie di misure organizzative per consentire il rientro in presenza di tutto il personale ed ha contestualmente previsto misure temporanee ai fini dell'autorizzazione al lavoro agile in attesa della definizione dell'istituto da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e obiettivi del lavoro agile da definirsi all'interno del PIAO

Le fasi, l'attività di mappatura, le modalità attuative e tecnologiche, i percorsi formativi a supporto del lavoro agile e/o a distanza, attuati in particolare ne biennio 2020 e 2021 e proseguiti in parte nel 2022, sono stati dettagliatamente già descritti nel Piao 2023-2024. Proprio l'anno 2022, a seguito anche della sottoscrizione del nuovo CCNL del comparto funzioni locali, ha segnato la conclusione della fase prima emergenziale poi transitoria, per condurre dal 2023 e a tutt'oggi all'avvio dell'effettivo consolidamento del lavoro a distanza.

#### **Il consolidamento**

La Giunta dell'Unione Terre di Castelli, nel rispetto della disciplina contenuta nel CCNL/2022, ha adottato:

- prima, in via temporanea, il documento denominato "LAVORO A DISTANZA AI SENSI DEL CCNL COMPARTO FUNZIONI LOCALI DEL 16/11/2022: INDIRIZZI AGLI ENTI DELL'AREA DELL'UNIONE TERRE DI CASTELLI" pubblicato nella G.U. n. 162 del 22/12/2022, previa sottoscrizione di specifico Accordo da stipulare tra il Dirigente/Responsabile competente ed il lavoratore, secondo gli schemi allegati alla suddetta deliberazione, a cui si rinvia. L'accordo sottoscritto tra le parti (dirigente/responsabile competente e lavoratore) dovrà essere protocollato, consegnato al dipendente e trasmesso con pec al Servizio Risorse Umane dell'Unione Terre di Castelli per la conservazione nel fascicolo del personale e per gli adempimenti correlati di competenza.
- a seguire, con deliberazione n. 32 del 6 aprile 2023 ha approvato in via definitiva, previo confronto sindacale, il REGOLAMENTO PER LA DISCIPLINA DEL LAVORO A DISTANZA che nel rispetto di tutto quanto disposto dal CCNL, disciplina sia il lavoro agile che il lavoro

da remoto in modo omogeneo per gli enti dell'area dell'Unione Terre di Castelli. A tale disciplina è stata data quindi pronta attuazione anche presso il Comune di Castelvetro di Modena.

Il suddetto Regolamento prevede, in ogni caso il lavoro a distanza (lavoro agile o da remoto) la preliminare sottoscrizione di specifico Accordo, definendo le seguenti tipologie:

- 1) il lavoro agile, che consiste nell'esecuzione su base volontaria di processi e attività di lavoro per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per operare con tale modalità;
- 2) il lavoro da remoto, che è una modalità di esecuzione della prestazione lavorativa con vincolo di orario e di luogo, avente ad oggetto attività ove è richiesto un presidio costante del processo e ove sussistono i requisiti tecnologici che consentono la continua operatività ed il costante accesso alle procedure di lavoro ed ai sistemi informativi, oltreché affidabili controlli automatizzati sul rispetto degli obblighi derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro.

I criteri di priorità per l'accesso al lavoro agile e al lavoro da remoto, a cui ricorrere qualora siano presentate richieste di lavoro a distanza (agile o da remoto) in numero non sostenibile per la struttura organizzativa interessata (da valutarsi a cura del Responsabile apicale), sono stati individuati nei seguenti:

- disabili in situazione di gravità accertata ai sensi dell'art. 3, comma 1, della L. 104/1992,
- dipendenti per i quali il medico del lavoro certifichi la necessità di svolgere lavoro a distanza (per la durata di validità del certificato medesimo e secondo le eventuali prescrizioni ivi indicate),
- dipendenti con figli disabili ai sensi dell'articolo 3, comma 3, Legge n. 104/1992,
- dipendenti caregiver familiari individuati ai sensi dell'art. 1, comma 255, della Legge n. 205/2017,
- dipendenti con figli fino a 14 anni di età, in ragione anche al numero di figli. famiglie monogenitoriali.

In subordine, saranno altresì considerati i seguenti elementi al fine di agevolare l'accesso al lavoro a distanza:

- lavoratori nei tre anni successivi alla conclusione del periodo di congedo di maternità o paternità previsti, rispettivamente, dagli articoli 16 e 28 del Testo unico delle disposizioni legislative in materia di tutela e sostegno della maternità e della paternità, di cui al decreto legislativo 26 marzo 2001, n. 151,
- maggiore distanza chilometrica dall'abitazione del dipendente alla sede lavorativa.

Il Regolamento stabilisce altresì le condizioni generali per lo svolgimento della prestazione lavorativa in modalità agile o da remoto e prevede che, relativamente al lavoro agile, possano essere previste nell'accordo individuale, 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, mentre per le figure apicali dell'Ente le giornate di lavoro agile fruibili su base mensile non possono essere superiori a 4. Deve essere in ogni caso garantita per ciascun lavoratore la prevalenza delle giornate di lavoro in presenza sulle giornate in lavoro agile. A tal fine il lavoro in presenza è inteso come presenza effettiva in servizio presso l'ufficio di assegnazione, rilevata mediante timbrature automatiche, al netto delle eventuali assenze giornaliere consentite dalla disciplina contrattuale o dalla normativa vigente. Le giornate in lavoro agile non possono essere autorizzate nei giorni immediatamente antecedenti o successivi a periodi di ferie o congedi di almeno n. 5 giorni consecutivi. La prestazione lavorativa in modalità agile può essere articolata nelle seguenti fasce temporali:

a) fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente che via mail o con altre modalità similari. Tale fascia oraria non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro ed è articolata anche in modo funzionale a garantire le esigenze di conciliazione vita- lavoro del dipendente;

b) fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa. Tale fascia comprende il periodo di 11 ore di riposo consecutivo di cui all'art. 29, comma 6, del

CCNL 16/11/2022 a cui il lavoratore è tenuto nonché il periodo di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del giorno successivo. Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge.

Relativamente al lavoro da remoto, nell'accordo, può essere previsto massimo 1 giorno a settimana, salvo specifici casi da valutarsi a cura del Responsabile dove è possibile portare a max 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, mentre per le figure apicali degli Enti le giornate di lavoro da remoto fruibili su base settimanale non possono essere superiori a 1 giorno. I dipendenti che svolgono la loro prestazione in modalità da remoto hanno diritto all'assegnazione del buono pasto. Per i dipendenti che svolgono la loro prestazione in modalità da remoto non è previsto il riconoscimento di prestazioni straordinarie, aggiuntive, notturne e festive, salvo impreviste e sopravvenute esigenze di servizio e previa specifica autorizzazione preventiva.

Resta inteso che il lavoro a distanza deve in ogni caso essere autorizzato, previa stipula di accordo, qualora il Medico incaricato ai sensi del D.Lgs 81/2008 e ss. mm. e ii. prescriva al lavoratore tale modalità di svolgimento della prestazione lavorativa; l'accordo da stipulare con il lavoratore, in tali casi, avrà durata corrispondente al periodo di validità del certificato rilasciato dal Medico competente; gli indirizzi di cui ai punti precedenti della presente deliberazione non si applicano quindi, se non per quanto compatibili, ai casi di esplicita prescrizione di lavoro a distanza formulata dal Medico competente incaricato per l'area dell'Unione Terre di Castelli, dovendosi necessariamente dare attuazione alla prescrizione medica.

### **Misure organizzative e modalità attuative del Lavoro Agile**

L'Unione ha elaborato un piano di azioni finalizzato a consolidare il lavoro agile nel medio periodo, individuando le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale (in gran parte già attuati negli anni precedenti), che si intendono attuare e i cui contenuti sono coerenti con gli indicatori scelti per misurare le condizioni abilitanti, lo stato di implementazione, i contributi alla performance organizzativa e, infine, gli impatti attesi.

#### Misure organizzative

L'Unione ha adottato una serie di misure per conseguire, attraverso il consolidamento della modalità di lavoro agile e da remoto, alcuni obiettivi di carattere organizzativo:

- sviluppare una cultura organizzativa e una modalità di lavoro orientate al raggiungimento del risultato, sviluppando abilità e competenze connesse all'autonomia e alla responsabilizzazione delle persone e orientando di conseguenza il sistema di misurazione e valutazione delle performance
- incidere sul benessere organizzativo dei lavoratori e delle lavoratrici dell'Ente, facilitando la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro attraverso una maggiore flessibilità spaziale e temporale dell'attività svolta
- semplificare, attraverso la digitalizzazione, i processi gestionali e il rapporto con il cittadino
- razionalizzare gli spazi dell'ente, in funzione della flessibilità spaziale e considerando le sedi in ognuno dei comuni dell'Unione potenzialmente una opportunità in quanto base d'appoggio funzionale a svolgere lavoro agile
- ridurre l'impatto - sul traffico veicolare e sull'ambiente- degli spostamenti connessi al raggiungimento della sede di lavoro.

L'analisi sviluppata in occasione della stesura della mappatura dei processi per rilevare la adeguatezza o meno di questi ultimi alla modalità di lavoro agile ha portato a focalizzare quali sono le principali misure organizzative trasversali necessarie per il consolidamento nel tempo e lo sviluppo futuro del Lavoro agile all'interno dell'ente. Tali misure sono di seguito riportate, rinviando invece al Piano delle Performance per la identificazione degli obiettivi specifici assegnati alle strutture. Si riportano le principali misure organizzative la cui attuazione si ritiene funzionale al consolidamento:

- Aggiornamento del sistema di misurazione delle performance delle attività ordinarie (i processi caratteristici delle Aree dell'Ente) in modo da poter verificare nel tempo l'impatto dell'attivazione di modalità di lavoro agile sull'efficacia -e più in generale sulle prestazioni dell'ente
- Aggiornamento del sistema di protezione dei dati personali in funzione dell'impatto del Lavoro agile sulle procedure e sul sistema dei rischi dell'Ente e adozione di policy e linee guida su tali temi per i dipendenti che opereranno in modalità agile
- Analisi e revisione/standardizzazione dei procedimenti in numerosi settori dell'Ente
- Digitalizzazione di alcuni iter trasversali e degli archivi cartacei dell'ente, trasversalmente ai Servizi.

## Requisiti tecnologici

La strategia per l'adeguamento informatico necessario a garantire l'efficacia del consolidamento del Lavoro agile prevede le seguenti misure tecnologiche:

- Rispetto alla tecnologia, la conferma della modalità VPN attualmente utilizzata dall'Unione e dai Comuni, modificando la configurazione -che oggi prevede il collegamento del PC del lavoratore da remoto al proprio computer fisso (acceso) 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 dell'Ente i lavoratori che svolgono, all'interno del loro progetto di lavoro agile, un'elevata percentuale di attività da remoto (definendo una soglia di gg/sett), ipotizzando nel tempo una sostituzione dei PC fissi con PC portatili; in parallelo si prevede di eliminare la postazione fissa di tali lavoratori, rendendo minore la esigenza di acquisto di nuovi PC fissi e potendo ricorrere ai PC presenti per la sostituzione degli altri PC fissi eventualmente non funzionanti; per coloro che invece svolgeranno lavoro agile con una percentuale di attività da remoto inferiore alla soglia stabilita, si può ipotizzare l'utilizzo di PC portatili di ente o ufficio (per i comuni di maggiore dimensione), con organizzazione dell'utilizzo della risorsa condivisa; l'utilizzo multi utente di un PC condiviso è possibile, se gestito con accortezza.

Scelte logistiche di ridefinizione degli spazi di lavoro che si intendono attuare per promuovere e supportare il ricorso al lavoro agile:

Rispetto all'impatto logistico, sono state previste due linee di sviluppo:

1. Ai dipendenti che operano in modalità agile saranno forniti PC portatili a cura dell'Amministrazione, che nel tempo potranno sostituire la postazione fissa in ufficio; nei giorni di rientro in sede, in cui gli operatori opereranno con il proprio PC portatile, potranno essere attrezzate postazioni di lavoro condivise -in condizioni di sicurezza e in grado di garantire un'efficace attività lavorativa- al fine di ottimizzare l'organizzazione degli spazi da parte dell'Amministrazione
2. Il Lavoro agile non è necessariamente lavoro da casa: ogni sede messa a disposizione dai comuni dell'Unione e dall'ASP sarà potenzialmente una opportunità per il Lavoro agile in quanto base d'appoggio funzionale a garantire la flessibilità spaziale in un luogo e con attrezzature più controllabili.

Nella piena applicazione del Regolamento vigente, il lavoro a distanza, sia agile che, in prevalenza, da remoto, è ad oggi consolidato. **Per l'anno 2025** hanno già sottoscritto lo specifico accordo richiesto dal CCNL e quindi ne usufruiscono **nr. 76 dipendenti** che rappresentano il **34,7% del personale complessivo** dell'ente (nr. 219 unità al 28.02.2025). Rilevando che presso l'Unione nr.68 unità coincidono con il personale di Polizia locale (Agenti e Ispettori) che per ovvie ragioni non possono svolgere di norma la prestazione lavorativa in modalità agile, dovendo garantire presenza e turnazione, la percentuale suddetta costituisce il **50,33% del restante personale** (amministrativo, tecnico e dedicato ai servizi sociali, inclusi assistenti sociali e ed educatori professionali che svolgono a loro volta attività di lavoro a distanza)

Lavoratori che usufruiscono di lavoro agile e da remoto nell'anno 2025, per almeno 1 giorno alla settimana:

STRUTTURA AFFARI GENERALI: totale 10

Servizi informativi nr. 4 – lavoro da remoto (di cui 1 motivi di salute/l.68)  
 Servizio Segreteria ---  
 Servizio Ris. Umane Gestione Giuridica nr. 1 – lavoro da remoto (motivi di salute/l.68)  
 Servizio Ris. Umane Gestione Economica nr. 5 – lavoro da remoto

STRUTTURA WELFARE LOCALE: totale 57

Servizio Politiche Giovanili nr.7  
 Servizio Centro per le Famiglie nr. 1 lavoro da remoto e nr.3 lavoro agile  
 Servizio Sociale Territoriale nr.32 (di cui 1 motivi di salute/l.68)  
 Servizi Educativi Scolastici nr.6 (di cui 1 motivi di salute/l.68)  
 SIL nr.4  
 Ufficio di Piano nr.4 (di cui 1 motivi di salute/l.68)

STRUTTURA TECNICA: totale nr. 2

STRUTTURA FINANZIARIA: totale nr.6

CORPO UNICO POLIZIA LOCALE: totale nr.1 (unità distaccata presso altra PA statale).

### 3.3 Sottosezione di programmazione: Piano Triennale Fabbisogni del Personale

#### 3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31/12 dell'anno precedente/2025

Al **31/12/2025** la **consistenza del personale** dell'Unione Terre di Castelli **in servizio a tempo indeterminato e determinato era di complessive nr. 221 unità**, di cui:

- ✓ a tempo indeterminato nr. 194
- ✓ a tempo determinato nr. 27

inquadrate nelle aree contrattuali sotto indicate:

|                                 |                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Area dei Dirigenti              | nr. 5<br>di cui 2 unità art. 110 comma 1 e 3 unità art. 110 comma 2 Tuel                                                                                                 |
| Area dei Funzionari e dell'E.Q. | nr. 81<br>di cui 1 unità art. 90 Tuel per ore 18/36 e 1 unità art. 1, comma 557, L.311/04 per ore 8/36                                                                   |
| Area degli Istruttori           | nr. 124<br>di cui 2 unità art. 1, comma 557, L.311/04 per ore 12/36; 1 unità art. 1, comma 557, L.311/04 per ore 8/36 e 2 unità art. 1, comma 557, L.311/04 per ore 6/36 |
| Area degli Operatori esperti    | nr. 11                                                                                                                                                                   |

Assegnazione del personale alle Strutture

- ✓ STRUTTURA AFFARI GENERALI: 30
- ✓ STRUTTURA WELFARE LOCALE: 104
- ✓ STRUTTURA TECNICA: 12
- ✓ STRUTTURA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE: 1
- ✓ STRUTTURA FINANZIARIA 7
- ✓ CORPO UNICO POLIZIA LOCALE 67

**VERIFICA PRELIMINARE: SITUAZIONI DI ECCEDENZIA O SOPRANNUMERO DI PERSONALE**

Si procede preventivamente agli adempimenti di cui all'art. 16 della Legge 12 novembre 2011 n.183, che ha modificato l'istituto del collocamento in disponibilità dei dipendenti pubblici, nell'intento di rafforzare il vincolo tra dotazione organica ed esercizio dei compiti istituzionali, imponendo alle Pubbliche Amministrazioni di provvedere alla ricognizione delle eventuali eccedenze o condizioni di soprannumero del personale in servizio, da valutarsi alla luce di esigenze funzionali o connesse alla situazione finanziaria.

Precisato:

- che la disposizione anzi citata, che modifica l'articolo 33 del D. Lgs. 165/2001, obbliga le Pubbliche Amministrazioni ad effettuare almeno annualmente una ricognizione per verificare eventuali condizioni di soprannumero o eccedenze di personale;
- che compete ai Dirigenti provvedere a tale verifica, ciascuno per il Settore di competenza, con riferimento al proprio personale;
- che la condizione di soprannumero si rileva dalla presenza di personale in servizio a tempo indeterminato extra dotazione organica, mentre la condizione di eccedenza si rileva rispetto alle esigenze funzionali o alla impossibilità dell'ente di rispettare i vincoli dettati dal legislatore per il tetto di spesa del personale;

Vista la dotazione di personale, come sotto riportata e dettagliata alla data del 28.02.2026, rispetto alla quale i Dirigenti delle Strutture, fermo restando che l'Unione rispetta i limiti vigenti per il tetto di spesa di personale, hanno effettuato la verifica, ognuno per la propria articolazione organizzativa, facendo riferimento a:

- ✓ rapporto dotazione organica e personale in servizio,
- ✓ cessazioni di personale verificatesi,
- ✓ esternalizzazione di servizi,
- ✓ tipologia dei procedimenti e loro numero e complessità,
- ✓ eventuali attività aggiuntive/innovative poste in capo alle Strutture.

rilevando e confermando con apposita dichiarazione, sottoscritta digitalmente dai dirigenti medesimi entro il 27/2/2026, l'assenza di situazioni di soprannumero e di eccedenza di personale rispetto alle esigenze funzionali; si prende atto in questa sede di tali dichiarazioni e quindi degli esiti di tale verifica ovvero dell'inesistenza di situazioni di eccedenza o soprannumero di personale.

### 3.3.2 Strategia di copertura del fabbisogno - Piano occupazionale

#### **A) QUADRO NORMATIVO E SPESA DI PERSONALE**

**1.Tetto della spesa di personale:** secondo l'articolo 1, comma 562, della Legge n. 296/2006, a decorrere dall'anno 2014 il parametro cui è ancorato il contenimento della spesa, coincidente con la spesa dell'anno 2008, che assume pertanto un valore di riferimento statico; restano comunque ferme le limitazioni assunzionali vigenti, anche a tempo determinato e gli stanziamenti di bilancio devono rimanere coerenti con le predette limitazioni.

L'Unione Terre di Castelli, tenendo conto della spesa di personale a tempo indeterminato e determinato, oltre alle spese per comandi, convenzioni e alle altre spese di personale, è tenuta a rispettare il limite di spesa di personale, secondo le prescrizioni dell'art.1, comma 562, della Legge n. 296, coincidente con la spesa dell'anno 2008 pari a € 8.144.540,76.

Il PTFP che segue con riferimento alla annualità 2026 è coerente con tale limite e con Linee di indirizzo ministeriali che definiscono la dotazione organica quale "valore finanziario di spesa potenziale" e che stabiliscono per gli enti locali "sottoposti a tetti di spesa del personale, l'indicatore di spesa potenziale massima resta quello previsto dalla normativa vigente...Nel rispetto dei

suddetti indicatori di spesa potenziale massima, le amministrazioni, nell'ambito del Piano Triennale di Fabbisogno del Personale (PTFP), potranno quindi procedere annualmente alla rimodulazione qualitativa e quantitativa della propria consistenza di personale, in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Tale rimodulazione individuerà quindi volta per volta la dotazione di personale che l'amministrazione ritiene rispondente ai propri fabbisogni e che farà da riferimento per l'applicazione di quelle disposizioni di legge che assumono la dotazione o la pianta organica come parametro di riferimento (ad es. l'articolo 110 del decreto legislativo n. 267 del 2000)".

## 2. Regole e Capacità assunzionali

Le regole assunzionali per le Unioni di Comuni derivano principalmente da due interventi normativi.

Il primo è quello previsto dall'art. 1, comma 229, della legge 28 dicembre 2015, n. 208 "cd facoltà assunzionali proprie" che consente, nel rispetto del vincolo di finanza pubblica di cui all'art. 1, comma 562, della legge 296/2006, il reclutamento di personale con contratti di lavoro subordinato a tempo indeterminato nei limiti del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente.

In tale ambito va ricordato che per le Unioni di Comuni e le Comunità Montane, non risulta prorogata la disposizione di cui all'art. 3, comma 5-sexies, del D.L. n. 90/2014, che nel triennio 2022-2024 dava la possibilità di computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, sempre nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni potevano essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producevano il relativo turnover.

Pertanto le Unioni di comuni possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato solo nel limite del 100% della spesa relativa al personale di ruolo cessato dal servizio nell'anno precedente.

Questo limite di spesa è legato al turnover e si applica anche alle cessazioni programmate nell'anno in corso, a condizione che le assunzioni siano effettuate solo a seguito delle relative cessazioni.

Si rammenta inoltre che sul tema delle "facoltà assunzionali proprie" delle Unioni, la legge di bilancio 2025, n. 207 del 30/12/2024, pubblicata in G.U. il 31/12/2024, ha introdotto una radicale modifica rispetto alla correlazione tra processi di mobilità e creazione di spazi assunzionali, infatti dal 2025, la mobilità in uscita genererà "spazio assunzionale" mentre, viceversa, la mobilità in entrata andrà ad erodere "spazi assunzionali".

Il secondo è quello previsto dall' art. 32, comma 5, ultimo periodo del TUEL secondo cui "i comuni possono cedere, anche parzialmente, le proprie capacità assunzionali all'Unione di comuni di cui fanno parte". Ad oggi tale possibilità non risulta sussistere per questa Unione, pertanto la strategia occupazionale prevista di seguito si basa esclusivamente sulle capacità assunzionali proprie, la limitatezza delle quali richiede di circoscrivere la programmazione delle assunzioni sia rispetto al numero che al periodo di riferimento limitato all'anno 2026.

### FACOLTA' ASSUNZIONALI PROPRIE DELL'UNIONE PER L'ANNO 2026

|                                                   |            |                 |
|---------------------------------------------------|------------|-----------------|
| Facoltà assunzionali anno 2021                    | 96.730,26  | cessazioni 2020 |
| Facoltà assunzionali anno 2022                    | 154.360,33 | cessazioni 2021 |
| Facoltà assunzionali attinte da lavoro flessibile | 172.147,21 |                 |

|                                                |                   |                 |
|------------------------------------------------|-------------------|-----------------|
| meno assunzioni 2021                           | - 225.515,06      |                 |
| <b>Totale facoltà assunzionali al 1/1/2022</b> | <b>197.722,74</b> |                 |
| meno assunzioni 2022                           | - 296.618,48      |                 |
| Facoltà assunzionali anno 2023                 | 310.688,14        | cessazioni 2022 |
| <b>Totale facoltà assunzionali al 1/1/2023</b> | <b>211.792,40</b> | <b>(A)</b>      |
| meno assunzioni 2023                           | - 295.649,54      |                 |
| Facoltà assunzionali anno 2024                 | 229.786,52        | cessazioni 2023 |
| <b>Totale facoltà assunzionali al 1/1/2024</b> | <b>145.929,38</b> | <b>(A)</b>      |
| meno assunzioni 2024                           | - 269.010,51      |                 |
| Facoltà assunzionali anno 2025                 | 236.989,74        | cessazioni 2024 |
| <b>Totale facoltà assunzionali al 1/1/2025</b> | <b>113.908,61</b> |                 |
| meno assunzioni 2025                           | 112.668,88        |                 |
| Facoltà assunzionali anno 2025                 | 457.869,65        | cessazioni 2025 |
| <b>Totale facoltà assunzionali al 1/1/2026</b> | <b>459.109,38</b> |                 |

**Riepilogo delle assunzioni per l'anno 2026 già approvate nel PIAO 2025-2027, già attuate o in corso di perfezionamento**

|                                                    | <b>Utilizzo capacità assunzionali 2026 €</b> |
|----------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| 1 Agente P.L. - Istruttore (O.M.)                  | 35.854,38                                    |
| 1 Assistente soc. - Funzionario (C.F.)             | 36.929,58                                    |
| 1 Istruttore cat. Protetta L.68 (Z.M.)             | 0,00                                         |
| 1 Psicologo p.time 15 ore- Funzionario (M.V.)      | 15.368,96                                    |
| 1 Istruttore - Risorse Umane/Giuridico             | 33.984,32                                    |
| 1 Istruttore - Risorse Umane/Economico             | 33.984,32                                    |
| 1 Istruttore tecnico - Strutt Tecnica (B.C.)       | 34.072,56                                    |
| 1 Assistente soc. - Funzionario (C.V.)             | 36.929,58                                    |
| 1 Istruttore Welfare/Sportello prossimità          | 33.984,32                                    |
| 1 istruttore Welfare/Ufficio di Piano              | 33.984,32                                    |
| 1 Agente P.L. (sostituz. cessato. S.D.)            | 35.854,38                                    |
| 1 Istruttore - Segreteria (sostituz. cessata Z.L.) | 33.984,32                                    |
| <b>Totale</b>                                      | <b>364.931,04</b>                            |

Pertanto le **capacità assunzionali ancora utilizzabili nell'anno 2026**, dedotte le assunzioni sopra riepilogate già approvate nella precedente programmazione dell'ente, corrispondono ad **€ 94.178,34** (€ 459.109,38 meno € 364.931,04)

**3.Tetto di spesa per lavoro flessibile:** come determinato con deliberazione di Giunta n. 84 del 26/07/2018 ad oggetto "Criteri unitari per la gestione del ricorso a forme di lavoro flessibile nell'Unione Terre di Castelli e nei Comuni aderenti per l'anno 2018" il limite di spesa dell'ente è pari al 100% della spesa dell'anno 2009, che si conferma anche per l'anno 2025 in € 743.503,79 (deliberazione GU n. 89 del 7/10/2021).

Rispetto al ricorso al lavoro flessibile, il numero complessivo dei contratti a tempo determinato non deve eccedere il limite del 20% del numero dei lavoratori a tempo indeterminato in forza all'ente, come disposto dall'art. 23 del D.lgs. n. 81/2015. Le assunzioni a tempo determinato avverranno in ogni caso nel rispetto del tetto di spesa flessibile di cui sopra e le verifiche verranno compiute ed attestate al momento dell'adozione delle eventuali determinazioni di assunzione.

## **B) FABBISOGNO DI PERSONALE E PIANO OCCUPAZIONALE**

La strategia di copertura del fabbisogno definita dall'Unione per il triennio 2025-2027, già approvata quale sottosezione del precedente PIAO 2025-2027 e relative integrazioni, includeva già le assunzioni da effettuare nell'anno 2026, in prevalenza sostitutive di personale cessato in anni precedenti; a seguito di nuove previste cessazioni, in particolare di nr. 2 Agenti di Polizia locale/Istruttori si rende necessario adeguare, integrandola, la strategia occupazionale per l'anno 2026, considerato che l'amministrazione ritiene necessario mantenere inalterata la consistenza del personale in servizio presso il Corpo unico di Polizia dell'Unione stante la rilevanza dei servizi a tutela della sicurezza del territorio e della sua comunità.

Il piano complessivo delle assunzioni di personale a tempo indeterminato dell'anno 2026, già in precedenza deliberate e qui integrate, si fonda sulla quantificazione sopra descritta della capacità assunzionale propria dell'ente per l'anno 2026, pari a € 459.109,38.

### **NUOVE ASSUNZIONI A TEMPO INDETERMINATO NELL'ANNO 2026**

Preso atto che nr. 2 Agenti di P.L. hanno comunicato l'intenzione di dimettersi volontariamente per prendere servizio presso altre P.A., si stabilisce che, a seguito delle effettive cessazioni, si provvederà a reclutare presso il Corpo unico di Polizia dell'Unione, a tempo indeterminato e pieno due unità sostitutive dei cessati, ovvero:

- ✓ Nr. 1 Ispettore di polizia locale/Area dei Funzionari e delle E.Q. indicativamente a decorrere dal mese di maggio 2026, previo concorso o, qualora reperibile, mediante utilizzo di graduatoria vigente presso un'altra Pubblica Amministrazione, previo accordo ai sensi di legge; la spesa inciderà sul bilancio 2026 per € 26.275,00 (spesa annua € 39.393,00), utilizzando capacità assunzionali per € 38.763,10;
- ✓ Nr. 1 Agente di Polizia locale/Area degli Istruttori solo dopo la conclusione del periodo con diritto di conservazione del posto del dipendente dimissionario (presumibilmente non prima del mese di novembre 2026); l'assunzione potrà avvenire attingendo da vigente graduatoria di idonei a seguito di selezione per mobilità o, se necessario, attingendo da graduatoria concorsuale, anche di altra P.A.; la spesa inciderà sul bilancio 2026 per € 6.074,00 (spesa annua € 36.436,00), utilizzando capacità assunzionali per € 35.854,38.

**Tali spese trovano copertura nel bilancio di previsione annuale e pluriennale dell'ente e rispettano altresì il limite delle capacità assunzionali ancora disponibili per l'anno 2026, sopra precisate e corrispondenti ad € 94.178,34.**

Non sono previste, ad oggi, assunzioni per le annualità 2027 e 2028.

### **PROROGA TERMINE INCARICO DIRIGENZIALE A TEMPO DETERMINATO EX ART. 110 D.LGS 267/2000.**

Considerato che in data 16 aprile 2026 avrà termine il rapporto di lavoro in essere con il Dirigente della Struttura Tecnica incaricato giusto decreto del Presidente dell'Unione per una durata iniziale triennale, 17/04/2023 al 16/04/2026, con possibilità di

prosecuzione dell'incarico dirigenziale, previa decisione dell'amministrazione, per un ulteriore biennio, quindi fino al 16/04/2028;

Valutato alla luce del positivo svolgimento presso l'Unione delle funzioni dirigenziali conferite e considerato altresì che l'incaricato ha svolto le funzioni dirigenziali anche per il Comune di Castelnuovo Rangone (che rimborsa di conseguenza l'Unione), previa stipula di apposito accordo tra le amministrazioni, consentendo un considerevole risparmio di spesa a questa Unione, si stabilisce di prorogare, nel rispetto delle previsioni iniziali, l'incarico dirigenziale e quindi il rapporto di lavoro del dirigente della Struttura Tecnica fino al termine del 16/04/2028, alle medesime condizioni giuridiche ed economiche in essere, rilevando che la spesa derivante da incarico attribuito ai sensi del comma 2 dell'art. 110 del Tuel grava sul tetto specifico del lavoro flessibile. Il trattamento economico spettante al dirigente della Struttura Tecnica nel biennio indicato, in conformità ai criteri stabiliti dal comma 3 dell'art. 110 del D.lgs. n. 267/2000, nel rispetto della pesatura effettuata dal Nucleo di valutazione, sarà costituito per anno, da:

- trattamento tabellare previsto per la qualifica unica dirigenziale del vigente CCNL dell'Area Funzioni Locali: € 50.005,77 lordi, per tredici mensilità;
- retribuzione di posizione annua: € 27.033,37 lordi, per tredici mensilità;
- retribuzione di risultato annua: € 5.000,00 lordi, determinata in base agli obiettivi assegnati ed ai risultati ottenuti, secondo le modalità previste dal sistema di valutazione;
- indennità di vacanza contrattuale € 470,21 lordi per tredici mensilità.

La spesa per tale incarico dirigenziale conferito ai sensi dell'art. 110 comma 2 del Tuel corrisponde ad € 79.339,00 a valere sul 2026 (€ 112.008,00 annui); deve essere computata ai fini del rispetto del tetto complessivo di spesa per il personale, è grava sul tetto specifico del lavoro flessibile.

Dato atto che dalla medesima data di proroga dell'incarico al suddetto dirigente decorrerà la proroga di pari durata biennale della convenzione in essere tra l'Unione e il Comune di Castelnuovo Rangone per l'utilizzo condiviso del dirigente (nella misura del 20% presso l'Unione e dell'80% presso il Comune di Castelnuovo) e che i rapporti finanziari che ne derivano comportano il rimborso da parte del Comune di Castelnuovo all'Unione dell'80% della spesa sopra precisata, quindi per un importo annuo di € 89.606,40; la spesa effettivamente sostenuta dall'Unione annualmente ammonta ad € 22.401,60, rispettando il tetto di spesa del lavoro flessibile dell'ente.

Si rammenta che suddetta proroga rispetta le previsioni:

- dello *Statuto dell'Unione Terre di Castelli* approvato con delibera di Consiglio unione n. 28 del 30/04/2014, art. 29 *Principi in materia di gestione del personale* che prevede, comma 3, "Gli incarichi di direzione delle strutture e di alta specializzazione possono essere conferiti anche a contratto, con rapporto di lavoro a tempo determinato, ai sensi dell'art. 110 del Testo Unico degli Enti Locali, approvato con d.lgs. n. 267/2000 e successive modifiche ed integrazioni";

- del *Regolamento sull'Ordinamento generale degli uffici e dei servizi* dell'ente come modificato con deliberazione di Giunta dell'Unione n. 77 del 31/07/2014, che stabilisce all'art. 20 *Dirigenti con rapporto di lavoro a tempo determinato (al di fuori della dotazione organica)* che incarichi dirigenziali con contratto a tempo determinato possono altresì essere conferiti per il perseguimento di specifici obiettivi e progetti organizzativi anche finalizzati alla razionalizzazione programmata della spesa di personale e lo svolgimento di determinati compiti al di fuori della dotazione organica, entro il limite del 5% del totale della dotazione organica della dirigenza (ivi compreso il Segretario Generale) e dell'area direttiva, fermi restando i requisiti richiesti per la qualifica da ricoprire.

Precisato rispetto al **lavoro flessibile**, per completezza rispetto al quadro normativo vigente:

- che l'art. 36, comma 2 del D.lgs. n. 165/2001 dispone che, per rispondere ad esigenze temporanee o eccezionali, le Amministrazioni possono avvalersi delle forme contrattuali flessibili di assunzione e di impiego del personale previste dal codice civile e dalle leggi sui rapporti di lavoro subordinato nell'impresa, nel rispetto delle procedure di reclutamento vigenti;

-l'art. 11, comma 4-bis del D.L. n. 90/2014 coordinato con la legge di conversione n. 114/2014, secondo la quale le limitazioni di cui all'art. 9, comma 28, del D.L. n. 78/2010 convertito con modificazioni dalla Legge n. 122/2010 non si applicano agli Enti Locali in regola con l'obbligo di riduzione delle spese di personale di cui ai commi 557 e 562 dell'art. 1 della L. n. 296/2006, fermo restando il tetto di spesa per lavoro flessibile dell'anno 2009;

- che il tetto di spesa per lavoro flessibile dell'Unione Terre di castelli si quantifica in complessivi € 743.503,79 (Deliberazione Giunta n. 89 del 07/10/2021);

- che i contratti di lavoro a termine vigneti stipulati dall'ente rispettano tale limite e sono riepilogati nel dispositivo e che i Dirigenti potranno altresì fare ricorso, nel 2026, a nuovi rapporti di lavoro a termine per esigenze temporanee o eccezionali, entro il tetto di spesa massima sopraindicato.

Segue descrizione analitica della dotazione/consistenza del personale al 28/02/2026, riferita al personale in servizio a tempo indeterminato o a tempo determinato assunto su posto vacante, ai Dirigenti incaricati ex art. 110 del Tuel e al personale incaricato ex art. 90 Tuel, per complessive nr. 215 unità;

alle quali si devono aggiungere ulteriori nr. 14 rapporti di lavoro a tempo determinato instaurati per esigenze temporanee, progetti specifici e attività finanziate da fondi nazionali o instaurati p.time con personale dipendenti a tempo pieno di altri Comuni dell'area Unione;

per un totale generale al 28.2.2026 di nr. 229 unità.

| UNIONE DI COMUNI TERRE DI CASTELLI                                                      |                           |                                                              |           |              |          |             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------|--------------|----------|-------------|
| AREA                                                                                    | Differenziale Stipendiale | Profilo Professionale                                        | part time | Posti totali | Coperti  | Non coperti |
| <b>STRUTTURA AFFARI GENERALI</b>                                                        |                           |                                                              |           |              |          |             |
| DIRIGENTI                                                                               |                           | Dirigente art. 110 c. 1                                      |           | 1            | 1        | 0           |
| <b>SERVIZIO SEGRETERIA GENERALE E PROTOCOLLO</b>                                        |                           |                                                              |           |              |          |             |
| ISTRUTTORI                                                                              |                           | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              | 1^ (2025)                 | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              |                           | Istruttore <b>VACANTE_copertura già deliberata</b>           |           | 1            | 0        | 1           |
| OPERATORI ESPERTI                                                                       | 1^ (2023)                 | Esecutore Amministrativo                                     | 69,444%   | 1            | 1        | 0           |
|                                                                                         |                           |                                                              |           | <b>4</b>     | <b>3</b> | <b>1</b>    |
| <b>SEGRETERIA DI PRESIDENZA E COMUNICAZIONI</b> (Ufficio di Staff agli organi politici) |                           |                                                              |           |              |          |             |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                         |                           | Specialista art. 90                                          | 50,000%   | 1            | 1        | 0           |
|                                                                                         |                           |                                                              |           | <b>1</b>     | <b>1</b> | <b>0</b>    |
| <b>SERVIZIO RISORSE UMANE</b>                                                           |                           |                                                              |           |              |          |             |
| <b>Gestione Economica del Personale</b>                                                 |                           |                                                              |           |              |          |             |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                         | 1^ (2023)                 | Funzionario                                                  |           | 1            | 1        | 0           |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                         |                           | Specialista                                                  |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              |                           | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              | 1^ (2023)                 | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              | 1^ (2025)                 | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              | 1^ (2023)                 | Istruttore                                                   | 55,556%   | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              |                           | Istruttore                                                   | 83,333%   | 1            | 1        | 0           |
| ISTRUTTORI                                                                              |                           | Istruttore                                                   |           | 1            | 1        | 0           |
|                                                                                         |                           | Istruttore <b>VACANTE_COPERTO DA CFL (t. indet nel 2026)</b> |           | 1            | 1        | 0           |
|                                                                                         |                           |                                                              |           | <b>9</b>     | <b>9</b> | <b>0</b>    |
| <b>Gestione Giuridica del Personale</b>                                                 |                           |                                                              |           |              |          |             |

|                                                                                                                       |                    |                                                                |         |           |           |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|----------|
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2024)          | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       |                    | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2024)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore <b>_VACANTE_ coperto con TD (t. indet nel 2026)</b> |         | 1         | 1         | 0        |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>5</b>  | <b>5</b>  | <b>0</b> |
| <b>SERVIZI INFORMATIVI</b>                                                                                            |                    |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       |                    | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       |                    | Specialista Informatico                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2024)          | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2023)          | Istruttore                                                     | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore Informatico                                         |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2024)          | Istruttore Informatico                                         |         | 1         | 1         | 0        |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>6</b>  | <b>6</b>  | <b>0</b> |
| <b>POLO ARCHIVISTICO INTERCOMUNALE E SISTEMA INTERBIBLIOTECARIO</b>                                                   |                    |                                                                |         |           |           |          |
| Tali attività sono svolte da 1 Istruttore del Comune di Vignola, assunto p.time 8 ore ex comma 557, art. 1 L.311/2004 |                    |                                                                |         |           |           |          |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>0</b>  | <b>0</b>  | <b>0</b> |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>26</b> | <b>25</b> | <b>1</b> |
| <b>STRUTTURA WELFARE LOCALE</b>                                                                                       |                    |                                                                |         |           |           |          |
| DIRIGENTI                                                                                                             |                    | Dirigente art. 110 c. 2                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       |                    | Specialista                                                    | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>2</b>  | <b>2</b>  | <b>0</b> |
| <b>SERVIZI EDUCATIVI E SCOLASTICI</b>                                                                                 |                    |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2025)          | Funzionario                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2023)          | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2025)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>4</b>  | <b>4</b>  | <b>0</b> |
| <b>Trasp. Scolastici</b>                                                                                              |                    |                                                                |         |           |           |          |
| OPERATORI ESPERTI                                                                                                     | 1^ (2024)          | Collaboratore Amministrativo                                   |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI                                                                                                     | 1^ (2024) da OPER. | Collaboratore Professionale                                    | 94,444% | 1         | 1         | 0        |
|                                                                                                                       |                    |                                                                |         | <b>2</b>  | <b>2</b>  | <b>0</b> |
| <b>Sportelli di Prossimità</b> (Sportello Sociale e Ufficio Scuola locale)                                            |                    |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       |                    | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2025)          | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                       | 1^ (2023)          | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2025)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2024)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     | 72,222% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2024)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            | 1^ (2025)          | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     | 91,667% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                                                                                            |                    | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |

|                                                     |                        |                                                                |         |           |           |          |
|-----------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|----------|
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2024)              | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2023)              | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2024)              | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2023)              | Istruttore                                                     | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     | 84,722% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore <b>_VACANTE_COPERTO CON TD/STABILIZZAZIONE 2026</b> |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI                                   | 1^ (2025)              | Collaboratore Professionale                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI                                   |                        | Collaboratore Professionale                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI                                   | 1^ (2023)              | Collaboratore Professionale                                    | 86,111% | 1         | 1         | 0        |
|                                                     |                        |                                                                |         | <b>25</b> | <b>25</b> | <b>0</b> |
|                                                     |                        |                                                                |         | <b>31</b> | <b>31</b> | <b>0</b> |
| <b>SERVIZI ALLA COMUNITA' E POLITICHE GIOVANILI</b> |                        |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Funzionario                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Specialista                                                    | 66,667% | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Assistente Sociale                                             | 86,111% | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2024)<br>da ISTRUT | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2024)<br>da ISTRUT | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Psicologo <b>_VACANTE_COPERTO CON TD 15/36</b>                 | 41,667% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2024)              | Educatore                                                      |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2023)              | Istruttore specializzato                                       | 66,667% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore specializzato                                       |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          | 1^ (2023)              | Istruttore - operatore sociale                                 |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI                                          |                        | Istruttore specializzato                                       |         | 1         | 1         | 0        |
|                                                     |                        |                                                                |         | <b>14</b> | <b>14</b> | <b>0</b> |
| <b>SERVIZIO SOCIALE TERRITORIALE</b>                |                        |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2024)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2025)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2023)              | Assistente Sociale                                             | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2023)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                                     | 1^ (2023)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |

|                         |                        |                                                                |         |           |           |          |
|-------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------|---------|-----------|-----------|----------|
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2023)              | Assistente Sociale                                             | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2024)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2024)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2025)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2023)              | Assistente Sociale                                             | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2025)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2025)              | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale                                             |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Assistente Sociale_VACANTE_COPERTO CON TD/STABILIZZAZIONE 2026 |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2024)              | Educatore Professionale Coordinatore                           |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2023)<br>da ISTRUT | Educatore Professionale                                        | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Educatore Professionale                                        | 86,111% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2023)              | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2025)              | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2025)              | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Educatore Professionale                                        |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2023)              | Educatore Professionale                                        | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2025)              | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Istruttore                                                     | 83,333% | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2025)              | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI       |                        | Collaboratore Professionale                                    |         | 1         | 1         | 0        |
|                         |                        |                                                                |         | <b>42</b> | <b>42</b> | <b>0</b> |
| <b>UFFICIO DI PIANO</b> |                        |                                                                |         |           |           |          |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         | 1^ (2023)              | Funzionario                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.         |                        | Specialista                                                    |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              | 1^ (2025)              | Istruttore - operatore sociale                                 |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Istruttore                                                     |         | 1         | 1         | 0        |
| ISTRUTTORI              |                        | Istruttore_VACANTE_COPERTO CON TD/STABILIZZAZIONE 2026         |         | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI       |                        | Collaboratore Professionale                                    | 50,000% | 1         | 1         | 0        |
| OPERATORI ESPERTI       | 1^ (2024)              | Collaboratore Professionale                                    | 50,000% | 1         | 1         | 0        |

|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         |    |    |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------|---------|----|----|---|
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 10 | 10 | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 99 | 99 | 0 |
| <b>STRUTTURA TECNICA</b>                                                                                                             |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| DIRIGENTI                                                                                                                            |                       | Dirigente art. 110 c. 2                                             |         | 1  | 1  | 0 |
| <b>UFFICIO AMMINISTRATIVO UNICO</b>                                                                                                  |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      | 1^ (2023)             | Specialista                                                         |         | 1  | 1  | 0 |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      |                       | Specialista                                                         |         | 1  | 1  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 2  | 2  | 0 |
| <b>PATRIMONIO, OPERE PUBBLICHE E COORDINAMENTO</b>                                                                                   |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      |                       | Specialista Tecnico                                                 |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore<br>Tecnico_VACANTE_coperto con TD<br>AMM.VO              |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore<br>Tecnico_VACANTE/ASSUNZIONE<br>PREVISTA DA 1.4.26      |         | 1  | 0  | 1 |
| OPERATORI ESPERTI                                                                                                                    | 1^ (2025)             | Autista Manutentore                                                 |         | 1  | 1  | 0 |
| OPERATORI ESPERTI                                                                                                                    |                       | Autista Manutentore                                                 |         | 1  | 1  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 5  | 4  | 1 |
| <b>SERVIZIO SISMICA, SERVIZIO AMBIENTE, SERVIZI PUBBLICI LOCALI, PROTEZIONE CIVILE E RSPP</b>                                        |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      | 1^ (2025)             | Specialista Tecnico                                                 |         | 1  | 1  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 1  | 1  | 0 |
| <b>SERVIZIO AGRICOLTURA, FORESTAZIONE E RISCHIO IDROGEOLOGICO</b>                                                                    |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      |                       | Specialista Tecnico Agronomo                                        |         | 1  | 1  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 1  | 1  | 0 |
| <b>CUC - CENTRALE UNICA DI COMMITTENZA E UFFICIO GARE</b>                                                                            |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      | 1^ (2024)<br>da ISTRU | Specialista                                                         |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           | 1^ (2023)             | Istruttore                                                          | 86,111% | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore                                                          |         | 1  | 1  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 3  | 3  | 0 |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 13 | 12 | 1 |
| <b>STRUTTURA PIANIFICAZIONE TERRITORIALE</b>                                                                                         |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| <b>Area di Coordinamento Urbanistico PSC intercomunale, Marketing Territoriale e Turismo (IAT), Sit</b>                              |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| DIRIGENTI                                                                                                                            |                       | Dirigente unico art. 110 c. 2                                       |         | 0  | 0  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore                                                          |         | 1  | 1  | 0 |
| Le attività sono svolte da 3 unità p.time: di cui 1 comandata da Castelvetro e 2 dip. di Castelnuovo assunti ex comma 557 L.311/2004 |                       |                                                                     |         |    |    |   |
|                                                                                                                                      |                       |                                                                     |         | 1  | 1  | 0 |
| <b>STRUTTURA FINANZIARIA</b>                                                                                                         |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| <b>Ragioneria, Bilancio e Programmazione, Provveditorato, Gestione Crediti</b>                                                       |                       |                                                                     |         |    |    |   |
| DIRIGENTI                                                                                                                            |                       | Dirigente art. 110 c. 1                                             |         | 1  | 1  | 0 |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      |                       | Specialista_VACANTE_ASSEGNAZIONE t. PARZIALE FUNZIONARIO DI VIGNOLA |         | 1  | 1  | 0 |
| FUNZIONARI E.Q.                                                                                                                      |                       | Specialista                                                         |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore                                                          |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore                                                          |         | 1  | 1  | 0 |
| ISTRUTTORI                                                                                                                           |                       | Istruttore                                                          |         | 1  | 1  | 0 |

|                                   |           |                                                                                                   |        |          |          |          |
|-----------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|----------|----------|
| ISTRUTTORI                        |           | Istruttore                                                                                        |        | 1        | 1        | 0        |
|                                   |           |                                                                                                   |        | <b>7</b> | <b>7</b> | <b>0</b> |
| <b>CORPO UNICO POLIZIA LOCALE</b> |           |                                                                                                   |        |          |          |          |
| DIRIGENTI                         |           | Dirigente art. 110 c. 2                                                                           |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Commissario                                                             |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Commissario                                                             |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Commissario                                                             |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   | 1^ (2023) | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   |           | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   | 1^ (2024) | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   | 1^ (2025) | Addetto Coord.e controllo/Ispettore                                                               |        | 1        | 1        | 0        |
| FUNZIONARI E.Q.                   | 1^ (2025) | Addetto Coord.e controllo/Ispettore_ <b>conservaz del posto per aspettativa incarico art. 110</b> |        | 1        | 0        | 1        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2024) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2024) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2024) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            | 50,00% | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        |           | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2023) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |
| ISTRUTTORI                        | 1^ (2025) | Agente                                                                                            |        | 1        | 1        | 0        |

|            |           |                                                   |  |            |            |          |
|------------|-----------|---------------------------------------------------|--|------------|------------|----------|
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2025) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2023) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2023) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2023) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2025) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2025) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2024) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI | 1^ (2025) | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente                                            |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Agente_VACANTE ASSUNZIONE<br>PREVISTA DA 1.4.2026 |  | 1          | 0          | 1        |
| ISTRUTTORI |           | Istruttore                                        |  | 1          | 1          | 0        |
| ISTRUTTORI |           | Istruttore                                        |  | 1          | 1          | 0        |
|            |           |                                                   |  | 69         | 67         | 2        |
|            |           | <b>Totale GENERALE ENTE</b>                       |  | <b>215</b> | <b>211</b> | <b>4</b> |

### 3.3.3 Formazione del personale: PIANO DELLA FORMAZIONE

#### Premesse - contesto normativo

Nella prospettiva di un rafforzamento strutturale dell'Ente la presente sezione inerente al Piano di formazione del personale delinea i nuovi processi di formazione e di sviluppo del capitale umano, in quanto fattori chiave per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione e "leve" utili al miglioramento della qualità dei servizi da erogare ai cittadini e alle imprese.

Si conferma l'intento già definito nel PIAO precedente (triennio 2025-2027) di tendere agli obiettivi contenuti nella Direttiva del Ministro per la pubblica amministrazione del 14 gennaio 2025 *Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*, in particolare sottoindicati, oltre che con riferimento allo standard quantitativo di 40 ore annue di formazione per dipendente:

#### rispetto ai lavoratori

- soddisfare i fabbisogni formativi e di aggiornamento dei singoli dipendenti o gruppi di dipendenti, in coerenza con le esigenze organizzative e di funzionamento delle strutture e degli uffici dell'ente;
- sviluppare, in linea con il ruolo organizzativo ricoperto, la crescita delle competenze strategiche (manageriali, trasversali e/o comuni a tutto il personale); delle competenze tecnico-specialistiche e non ultimo competenze legate alla promozione del benessere organizzativo nell'Ente (in merito si rimanda anche alla sezione relativa al Piano delle azioni positive dell'area Unione).

Tra gli obiettivi di sviluppo delle competenze merita una particolare attenzione la tematica dell'*onboarding*, processo di inserimento attraverso il quale l'Amministrazione accoglie e supporta i nuovi dipendenti al fine di favorire maggiore soddisfazione lavorativa; migliore

impegno organizzativo e più alti livelli di performance e, non ultimo, una diminuzione del turnover del personale.

L'Unione intende proseguire ed implementare le varie iniziative già introdotte da diversi anni. Garantire a ciascuna risorsa l'acquisizione delle competenze necessarie all'adempimento delle proprie funzioni.

#### rispetto all'organizzazione

- sostenere l'introduzione di innovazioni e di miglioramenti all'interno dei processi organizzativi dell'Amministrazione;
- utilizzare efficacemente le tecnologie, gli strumenti organizzativi ed informatici rispondenti alle mutate modalità di erogazione dei servizi ed esigenze dei cittadini;
- accrescere il livello generale di *accountability* nella P.A., inteso non tanto (e non solo) come sinonimo di trasparenza o buon governo, ma nell'accezione di "rendere conto della propria condotta nei confronti di un altro soggetto"

Dal punto di vista metodologico e operativo, l'Ente intende:

- sia garantire la frequenza a corsi di formazione professionalizzanti o "obbligatori" per il personale, come di seguito delineati, curati da operatori economici accreditati o da enti/istituzioni, secondo le modalità di fruizione individuate più idonee (lezioni frontali, seminari e workshop, webinar, lezioni in conference call e lezioni registrate da usufruire in autonomia, ecc.),

- sia promuovere, nella prospettiva della valorizzazione e responsabilizzazione delle professionalità e specializzazioni interne:

a) la formazione "erogata" direttamente dal proprio personale dipendente in possesso di significative conoscenze e competenze, attuabile anche mediante forme di supporto/affiancamento teorico-pratico, di condivisione e diffusione presso i propri gruppi di lavoro delle conoscenze più complesse, specialistiche o innovative, di supervisione,

b) la autoformazione anche sotto forma di studio/approfondimento individuale.

In particolare dall'anno 2026, a sostegno dei processi di cambiamento della Pubblica Amministrazione e delle più recenti riforme normative, l'Ente promuove le seguenti attività:

#### Dipartimento della Funzione Pubblica, formazione erogata mediante portale Syllabus nei seguenti ambiti:

- ✓ **Transizione digitale**, con particolare attenzione alla cybersicurezza e alla Business Intelligence e IA,
- ✓ **Transizione amministrativa** con particolare attenzione alla semplificazione, al *program e project management* e alle lingue straniere (Inglese e Francese)
- ✓ **Transizione ecologica** con particolare attenzione alla mobilità sostenibile, al *green procurement*, alla gestione sostenibile dell'energia in ambito pubblico,
- ✓ **Principi e valori**, con particolare attenzione al rischio di frode e corruzione e al codice di comportamento ed etica pubblica,
- ✓ **Soft Skills** con particolare attenzione alla comunicazione efficace, alla gestione delle emozioni, alla guida del gruppo al *problem solving*, alla gestione dei conflitti.

Dipartimento della Funzione Pubblica, Essere PA: Accademia del valore, [www.esserepa.it](http://www.esserepa.it), iniziativa gratuita tesa, tra l'altro, al rafforzamento delle soft skills e delle competenze umanistiche del personale pubblico, per il quale sarà valutata l'opportunità di adesione, al progetto formativo orientato alla crescita personale e professionale di Dirigenti e Responsabili, che si articola in tre percorsi formativi di 14 ore ciascuno sui temi: 1) Allenare il pensiero critico per prendere decisioni più consapevoli valutando le informazioni con metodo; 2) Progettare comunità, per sviluppare nuove modalità di collaborazione e riconoscere i rischi comunicativi; 3) Abitare la complessità, per affrontare il cambiamento e l'incertezza esplorando i futuri possibili. I suddetti moduli potranno essere fruiti in presenza nelle sedi programmate o, in alternativa, potranno essere organizzati momenti in house previo accordo con la direzione organizzativa

Una ulteriore possibilità di adesione, che sarà oggetto di valutazione, è rappresentata dal **Programma nazionale PA 110 e lode**, sempre del Dipartimento della Funzione Pubblica, che consente ai dipendenti pubblici interessati, di usufruire di un incentivo per l'accesso all'istruzione terziaria; fondato su protocolli di intesa tra il Dipartimento FP ed Atenei, permette un accesso agevolato a lauree, lauree magistrali, master universitari e altri percorsi per dipendenti pubblici con una riduzione significativa dei contributi di iscrizione e che vede il coinvolgimento di una rete ampia di università statali e non statali.

Visto inoltre il Disegno di Legge 1146/2024 riguardante le **disposizioni in materia di Intelligenza Artificiale** in Italia, approvato dalla Camera dei Deputati il 25 giugno 2025, introduce nuove normative e la delega al Governo per adottare misure che allineino la legislazione nazionale all'AI Act europeo. Tra le principali disposizioni, si stabilisce l'istituzione di un'Autorità indipendente per la vigilanza e la supervisione dei sistemi di AI, e si prevede l'istituzione di un fondo da un miliardo di euro per promuovere l'uso responsabile dell'IA. In particolare l'art.14 (*Uso dell'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione*), prevede:

- 1. Le pubbliche amministrazioni utilizzano l'intelligenza artificiale allo scopo di incrementare l'efficienza della propria attività, di ridurre i tempi di definizione dei procedimenti e di aumentare la qualità e la quantità dei servizi erogati ai cittadini e alle imprese, assicurando agli interessati la conoscibilità del suo funzionamento e la tracciabilità del suo utilizzo.*
- 2. L'utilizzo dell'intelligenza artificiale avviene in funzione strumentale e di supporto all'attività provvedimentale, nel rispetto dell'autonomia e del potere decisionale della persona che resta l'unica responsabile dei provvedimenti e dei procedimenti in cui sia stata utilizzata l'intelligenza artificiale.*
- 3. Le pubbliche amministrazioni adottano misure tecniche, organizzative e formative finalizzate a garantire un utilizzo responsabile dell'intelligenza artificiale e a sviluppare le capacità trasversali degli utilizzatori.*
- 4. Le pubbliche amministrazioni provvedono agli adempimenti previsti dal presente articolo con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente.*

Sarà possibile aderire, ad esempio, alle seguenti o analoghe iniziative di formazione pubblica:

Piattaforma Syllabus:

- ✓ **Introdurre all'intelligenza artificiale**
- ✓ **Adottare l'intelligenza artificiale nella PA**

Accademia Comuni Digitali

- ✓ **Guida all'uso consapevole dell'intelligenza artificiale generativa.**

Rispetto alle funzioni proprie della Struttura Welfare locale dell'Unione, con riferimento in particolare dell'Ufficio di Piano, il quale gestisce per l'ambito distrettuale fondi statali tra i quali il **Fondo Nazionale Povertà**, la cui gestione coinvolge una pluralità di soggetti istituzionali (ministero, regione, Ats, enti locali) con conseguenti complessità amministrative e contabili, risulta strategico l'adesione

l'adesione agli **incontri formativi organizzati**, dal 2026, dal Ministero del lavoro e politiche sociali, in collaborazione con Banca Mondiale, **volti a supportare la programmazione e gestione del Fondo nazionale povertà.**

All'interno della pagina del MLPS dedicata al Fondo Povertà è stata creata una sezione dedicata alle attività di Formazione dove è già presente il calendario ed i temi dei diversi webinar programmati con inizio da febbraio 2026. <https://www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita/poverta-ed-esclusione-sociale/focus/fondo-poverta/pagine/formazione>

A tale percorso formativo parteciperà il personale individuato dal dirigente competente principalmente assegnato all'Ufficio di piano e al Servizio sociale professionale.

I webinar tratteranno

- le Linee Guida del Fondo Povertà;

- la programmazione delle risorse;
- le azioni ammissibili;
- la gestione degli interventi finanziati;
- la rendicontazione delle diverse quote del Fondo.

-----

L'amministrazione infine nell'ottica della collaborazione con gli Enti Locali dell'area unionale e del territorio, intende partecipare o promuovere, laddove possibile, attività formative condivise, al fine di una più efficace gestione delle stesse e del più ampio coinvolgimento dei dipendenti pubblici.

Precisato infine nel corso del 2026, l'ente sarà impegnato anche nel completamento di attività formative programmate e già avviate in precedenza nell'ambito **del programma di Assessment e formazione digitale** per la P.A. promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica, mediante piattaforma Syllabus, e costituito da 11 differenti percorsi formativi "obbligatori" per gli enti aderenti; in particolare con i seguenti standard:

-30% del personale da formare nel 2023: obiettivo completato,

-55% da formare nel 2024: obiettivo completato,

-75% da formare nel 2025: da completare nel 2026 per circa 89 dipendenti non iscrivibili nel 2025 per incompatibilità con la partecipazione ad altri progetti formativi nazionali.

Infine, ulteriore attività formativa che rappresenta parte integrante del Piano delle azioni positive annualità 2026 sarà promossa unitamente al CUG – Comitato Unico di garanzia - dell'ara vasta dell'Unione, secondo quanto già descritto nel Piano medesimo (Syllabus, nuovo programma formativo "**In prima linea contro ogni discriminazione**").

Tenuto presente quanto sopra evidenziato, di seguito si riepiloga il Piano della formazione aggiornato per l'anno 2026 predisposto in attuazione delle esigenze formative avanzate dai Dirigenti delle Strutture, i quali, compatibilmente con le possibilità, anche finanziarie, potranno implementarlo o variarlo in corso d'anno.

**PIANO DELLA FORMAZIONE ANNUALITA' 2025**

| <b>AMBITI</b>                                                                                | <b>OBBLIGO</b> | <b>DESTINATARI</b>                                                                 | <b>MODALITA' DI EROGAZIONE PRESUNTA</b> | <b>N. ore pro capite presunte</b> | <b>FORNITORE</b>                                                   | <b>PERIODO PRESUNTO</b> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-------------------------|
|                                                                                              |                |                                                                                    |                                         |                                   |                                                                    |                         |
| <b>OBBLIGATORIA E/O TRASVERSALE PER TUTTI I DIPENDENTI</b>                                   |                |                                                                                    |                                         |                                   |                                                                    |                         |
| Anticorruzione e Trasparenza                                                                 | sì             | tutti i dipendenti                                                                 | On line (anche in differite)            | 3 o 2 per aggiornam. annuale      | Piattaforma SELF Pa Emilia Romagna e Caldarini_Progetto PerformaPA | entro 2026              |
| Etica pubblica                                                                               | sì             | tutti i dipendenti                                                                 | On line                                 | 1                                 | Piattaforma SELF Pa Emilia Romagna                                 | entro 2026              |
| Codice di comportamento P.A. e responsabilità dei dip. DPR 81/2023 AGGIORNAMENTO per il 2026 | tutti          | tutti                                                                              | On line anche differita                 | 4+ 2 ore tutoring                 | Caldarini_Progetto PerformaPA                                      | entro 2026              |
| Sicurezza sul lavoro                                                                         | sì             | formazione lavoratori, preposti, addetti antincendio, addetti primo soccorso, ecc: | On line/presenza                        | da definire                       | da definire da parte della Struttura Tecnica                       | 2026-2028               |
| Prima formazione neoassunti:                                                                 | no             | Neo assunti (profili amministrativi)                                               | da Intranet (registrazioni/video/slide) | variabile                         | erogazione diretta Unione                                          | 2026-2028               |
| Tecniche di redazione degli atti amministrativi                                              | no             | Neo assunti (profili amministrativi)                                               | da Intranet (registrazioni/video/slide) | variabile                         | erogazione diretta Unione                                          | 2026-2028               |
| Ordinamento, organi e funzioni degli enti locali                                             | no             | Neo assunti (profili amministrativi)                                               | da Intranet (registrazioni/video/slide) | variabile                         | erogazione diretta Unione                                          | 2026-2028               |

*Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028*

|                                                                                                                                                                                                                       |                                 |                                                                                          |                                         |                     |                               |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------|-------------------------------|-----------|
| Procedimento amministrativo                                                                                                                                                                                           | no                              | Neo assunti (profili amministrativi)                                                     | da Intranet (registrazioni/video/slide) | variabile           | erogazione diretta Unione     | 2026-2028 |
| Manuali e corsi per l'utilizzo dei software in uso, quali: JobTime/Portale del dip;<br>Manuali Prisma (Protocollo Unione;<br>Convocazioni e Atti organi collegiali;<br>Manuali AdWeb/determine; Utility (Guide varie) | no                              | Neo assunti (profili amministrativi)                                                     | da Intranet (registrazioni/video/slide) | variabile           | erogazione diretta Unione     | 2026-2028 |
| Corso Exel base                                                                                                                                                                                                       | si per i fruitori               | dipendenti interessati (esclusi fruitori Syllabus)                                       | On line anche differita                 | 15 + 2 ore tutoring | Caldarini_Progetto PerformaPA | 2026-2028 |
| Corso Inglese base                                                                                                                                                                                                    | si per i fruitori               | dipendenti interessati (esclusi fruitori Syllabus)                                       | On line anche differita                 | 18 + 2 ore tutoring | Caldarini_Progetto PerformaPA | 2026-2028 |
| Digitalizzazione della P.A.                                                                                                                                                                                           | si per quota residua dipendenti | quota dipendenti esclusi negli anni precedenti (perché già iscritti al bando PerformaPA) | On line anche differita                 | 11 moduli           | Syllabus                      | 2026-2028 |
|                                                                                                                                                                                                                       |                                 |                                                                                          |                                         |                     |                               |           |
| <b>STRUTTURA AFFARI GENERALI</b>                                                                                                                                                                                      |                                 |                                                                                          |                                         |                     |                               |           |
| La gestione del personale - aggiornamento 2026                                                                                                                                                                        | si per i fruitori               | dipendenti interessati (esclusi fruitori Syllabus)                                       | On line anche differita                 | 4 + 2 ore tutoring  | Caldarini_Progetto PerformaPA | 2026-2028 |
| Personale gestione giuridica                                                                                                                                                                                          | no                              | 4 Personale Giuridico                                                                    | On line                                 | 2                   | Publika                       | 2026-2028 |
| Personale: Denuncia mensile DMA                                                                                                                                                                                       | no                              | 7 Personale Economico                                                                    | On line                                 | 6                   | Opera                         | 2026-2028 |
| Certificaz. Unica 2026                                                                                                                                                                                                | no                              | 7 Personale Economico                                                                    | On line                                 | 4                   | Maggioli                      | 2026-2028 |
| Previdenza: corso di aggiornamenti                                                                                                                                                                                    | no                              | 1 Personale Economico                                                                    | On line                                 | 30 ore              | Naldi                         | 2026-2028 |
| Governance per la Cybersecurity                                                                                                                                                                                       | no                              | 2 Personale CED                                                                          | On Line                                 |                     | SELF                          | 2026-2028 |
| Cybersicurezza: sviluppare la consapevolezza nella PA                                                                                                                                                                 | no                              | 1 Personale CED                                                                          | online                                  |                     | Syllabus                      | 2026-2028 |
| Introdurre all'intelligenza Artificiale                                                                                                                                                                               | no                              | 3 Personale CED                                                                          | online                                  | 1.45                | Syllabus                      | 2026-2028 |
| Adottare l'intelligenza artificiale nella PA                                                                                                                                                                          | no                              | 3 Personale CED                                                                          | online                                  | 6,5                 | Syllabus                      | 2026-2028 |
| Pratiche essenziali per la sicurezza digitale nella Pubblica Amministrazione                                                                                                                                          | no                              | 2 Personale CED                                                                          | online                                  | 3                   | Accademia Comuni digitali     | 2026-2028 |

|                                                                                                                           |                      |                                                   |                          |              |                                                                                |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------|--------------------------|--------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>STRUTTURA FINANZIARIA</b>                                                                                              |                      |                                                   |                          |              |                                                                                |           |
| Corsi di aggiornamento in materia di ragioneria e bilancio                                                                | no                   | da 4 a 6                                          | On line, anche differita | 20           | Ideapa e altri fornitori                                                       | 2026-2028 |
| <b>STRUTTURA TECNICA - CUC - PIANIFICAZIONE TERRITORIALE</b>                                                              |                      |                                                   |                          |              |                                                                                |           |
| Aggiornamenti specifici per architetti ed ingegneri, anche a cura dell'ordine prof.                                       | si                   | nr.1 Ingegnere                                    | on line                  | 60           | Beta Formazione                                                                | 2026-2028 |
| Gestione informativa digitale del processo di affidamento dei contratti pubblici (BIM)                                    | si                   | da 2 a 4 (CUC)                                    | online                   | 4            | Syllabus                                                                       | 2026      |
| <b>STRUTTURA COMANDO POLIZIA</b>                                                                                          |                      |                                                   |                          |              |                                                                                |           |
| Prima formazione (eventuali) nuovi assunti                                                                                | si, al bisogno       | 2 Agenti P.L.                                     | Presenza-forma mista     | 260          | Fondazione SIPL- Scuola interregionale di polizia                              | 2026-2028 |
| Aggiornamento periodico BDLS/uso del defibrillatore                                                                       | sì, al bisogno       | Personale Polizia individuato dal Comando         | Presenza                 | 4            | Pubblica assistenza Vignola                                                    | 2026-2028 |
| Codice rosso e tutela fasce deboli                                                                                        | no                   | Personale Polizia individuato dal Comando: nr. 25 | Presenza                 | 12           | Fondazione SIPL- Scuola interregionale di polizia                              | 2026      |
| <b>STRUTTURA WELFARE LOCALE</b>                                                                                           |                      |                                                   |                          |              |                                                                                |           |
| Incontri formativi sul Fondo nazionale Povertà.                                                                           | si                   | 10 - Personale dell'Ufficio di piano e del SST    | webinar                  | Fino a 30/40 | Ministero del lavoro e politiche sociali, in collaborazione con Banca Mondiale | 2026      |
| Pari opportunità: in prima linea contro ogni discriminazione, promosso dal CUC dell'area unione                           | no                   | rivolto a tutti gli interessati                   | webinar                  | da definire  | Piattaforma Syllabus                                                           | 2026-2027 |
| Accrescere la cultura del rispetto della persona e la valorizzazione delle diversità di genere, di ruolo e di professione | 1 - Servizi Comunità | 1 Personale Servizi alla Comunità                 | On line                  | 12           | Piattaforma Syllabus                                                           | 2026      |

*Unione Terre di Castelli - PIANO ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE 2026-2028*

|                                                                                                                                                                                  |                         |                                         |          |     |             |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------------------------|----------|-----|-------------|-----------|
| UniMoRe: 4 incontri di supporto alla progettazione dei Bandi L.14 organizzati dalla Regione Emilia Romagna. Primo incontro: "Progetti con i giovani: osservare, formare e agire" | 2 - politiche giovanili | 2 Personale Servizi alla Comunità       | On line  | 6,3 | RegioneE.R  | 2026      |
| Convegno AIMI                                                                                                                                                                    | 1- Centro famiglie      | 1 Personale Servizi alla Comunità       | Presenza | 8   | AIMI        | 2026      |
| La Mediazione Familiare                                                                                                                                                          | 1- Centro famiglie      | 1 Personale Servizi alla Comunità       | Presenza | 5   | da definire | 2026      |
| Convegno annuale Medef                                                                                                                                                           | 1- Centro famiglie      | 1 Personale Servizi alla Comunità       | Presenza | 8   | Medef       | 2026      |
| Supervisione professionale Medef                                                                                                                                                 | 1- Centro famiglie      | 1 Personale Servizi alla Comunità       | On line  | 2   | Medef       | 2026      |
| Legislazione ISEE e applicazione ai servizi                                                                                                                                      | SST                     | operatori sportelli, assistenti sociali | On line  | 4   | da definire | 2026-2028 |
| Corso avanzato excell                                                                                                                                                            | UDP                     | amministrativi                          | On line  | 6   | da definire | 2026-2028 |
| Gestione e rendicontazione fondi PNRR                                                                                                                                            | UDP                     | amministrativi                          | On line  | 10  | da definire | 2026-2028 |
| Forum non autosufficienza                                                                                                                                                        | SST                     | 4 assistenti sociali                    | presenza | 8   | Maggioli    | 2026-2028 |

#### 4. GOVERNANCE E MONITORAGGIO

In questa sezione sono indicate le modalità di governance del processo di stesura e le modalità di monitoraggio del PIAO che l'Unione prevede di attivare, al fine di garantire le finalità di coerenza ed armonizzazione degli strumenti di programmazione.

##### 4.1 Governance del PIAO

L'interdisciplinarietà e l'innovatività di questo strumento di programmazione rende necessario prevedere una modalità di governance in grado di garantire sinergia e complementarietà in fase di progettazione del format del documento, stesura e collazione dei diversi contributi, verifica della sua coerenza con le prescrizioni normative e con le priorità dell'Amministrazione.

L'Unione, in considerazione della struttura organizzativa estremamente snella, affida tali compiti al Comitato di Direzione costituito dal Segretario generale e dai Dirigenti; l'attività è coordinata dal Segretario generale.

##### 4.2 Monitoraggio del PIAO

Di seguito sono indicati i soggetti coinvolti e le modalità di monitoraggio previste.

| <b>Sezione / Sottosezione</b>                       | <b>Soggetto che sovrintende il controllo</b> | <b>Modalità</b>                                                                          |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Valore Pubblico</b>                              | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance</i>                  |
| <b>Performance</b>                                  | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Verifica semestrale</i>                                                               |
| <b>Rischi Corruttivi e Trasparenza</b>              | <i>RPCT</i>                                  | <i>Relazione semestrale sull'attuazione delle misure</i>                                 |
|                                                     | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Verifica annuale rispetto adempimenti trasparenza su indicazioni ANAC</i>             |
| <b>Struttura Organizzativa</b>                      | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Al variare del modello organizzativo</i>                                              |
| <b>Lavoro Agile</b>                                 | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Verifica annuale dei risultati nella Relazione sulla Performance</i>                  |
| <b>Piano Triennale dei Fabbisogni del Personale</b> | <i>Nucleo di Valutazione</i>                 | <i>Verifica della coerenza con obiettivi di performance annuali – verifica triennale</i> |