



DETERMINAZIONE n. 28 del 31 gennaio 2023

Direzione

Oggetto: Approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025 (art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021).

IL DIRETTORE

Visti:

- la L.R. 23 dicembre 2011, n. 23 e ss.mm.ii., recante “*Norme di organizzazione territoriale delle funzioni relative ai servizi pubblici locali dell’ambiente*”, che con decorrenza dal 1 gennaio 2012 istituisce l’Agenzia territoriale dell’Emilia-Romagna per i servizi idrici e rifiuti (ATERSIR);
- lo Statuto dell’Agenzia, approvato con deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 5 del 14 maggio 2012 e ss.mm.ii.;
- il *Regolamento di Organizzazione degli uffici e dei servizi* approvato con deliberazione di Consiglio d’Ambito n. 17 del 27 aprile 2020;
- la deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 72 del 18 luglio 2022, di modifica del macromanigramma dell’Agenzia approvato con deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 4 del 14 aprile 2015, e di individuazione di un periodo transitorio per giungere alla piena operatività dello stesso, nonché l’aggiornamento del funzionigramma approvato con determinazione del Direttore n. 198 del 26 luglio 2022;
- la deliberazione n. 89 del 26 settembre 2022 con cui il Consiglio d’Ambito ha nominato lo scrivente, Ing. Vito Belladonna, quale Direttore di ATERSIR per anni 5 (cinque) a decorrere dal 1° ottobre 2022, ai sensi dell’art. 11, c. 2, della L.R. n. 23/2011;
- il D.Lgs. n. 267/2000 e ss.mm.ii., ordinamento degli EE.LL.;
- il D.Lgs. n. 165/2001, recante “*Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche*” e ss.mm.ii.;
- la deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 126 del 16 dicembre 2022 di approvazione del Bilancio di previsione 2023-2025 e del Documento Unico di Programmazione 2023-2025;
- le determinazioni del Direttore n. 1 del 3 gennaio 2023, “Approvazione del Piano Esecutivo di gestione 2023-2025 – Assegnazione risorse finanziarie”;
- il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza 2023-2025 approvato con deliberazione del Consiglio d’Ambito n. 1 del 30 gennaio 2023;

visti altresì:

- il D.Lgs. n. 150/2009, recante “Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni” e ss.mm.ii.;
- la L. n. 190/2012, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, e ss.mm.ii.;

- il D.Lgs. n. 33/2013, recante “Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni”, e ss.mm.ii.;
- il D.Lgs. n. 97/2016, attuativo dell’art. 7 della L. n. 124/2015, recante “Revisione e semplificazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza, correttivo della legge 6 novembre 2012, n. 190 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai sensi dell'articolo 7 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”;
- la deliberazione n. 1064 del 13 novembre 2019, con la quale l’Autorità Nazionale Anticorruzione ha approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2019 nonché la delibera n.7 del 17 gennaio 2023;
- la L. n. 124/2015, recante “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche”, e ss.mm.ii., e in particolare l’art. 14, relativo al Piano organizzativo del lavoro agile (POLA);
- la L. n. 81/2017, recante “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato”, e ss.mm.ii., e in particolare il Capo II, relativo al lavoro agile;
- il D.Lgs. n. 198/2006, recante “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246”, e ss.mm.ii., e in particolare l’art. 48, relativo al Piano triennale per le Azioni positive;

preso atto che:

- l’art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021 e ss.mm.ii., che prevede la redazione del Piano integrato di attività e organizzazione (di seguito, “PIAO”), inquadrato quale una delle “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia” previste dal medesimo D.L. n. 80/2021;
- il comma 7 del medesimo art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n. 113/2021, a mente del quale in caso di mancata adozione del PIAO si applicano le sanzioni di cui all’art. 10, comma 5, del D.Lgs. n. 150/2009, ferme restando quelle previste dall’art. 19, comma 5, lett. b), del D.L. n. 90/2014, convertito con modificazioni dalla L. n. 114/2014;
- l’art. 6, comma 8, del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n. 113/2021 e ss.mm.ii., il quale prevede che all’attuazione delle disposizioni relative al PIAO le amministrazioni interessate provvedono

con le risorse umane, strumentali e finanziarie disponibili a legislazione vigente;

- è stato adottato, previa intesa in Conferenza Unificata ex art. 9, comma 2, del D.Lgs. n. 281/1997, il D.P.R. n. 81/2022, “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione”, pubblicato in Gazzetta Ufficiale il 30 giugno 2022, entrato in vigore il 15.07.2022, ai sensi del quale sono assorbiti dal PIAO e, dunque, abrogati:
 - il Piano dei fabbisogni (ex art. 6, commi 1, 4 e 6, del D.Lgs. n. 165/2001);
 - Piano delle azioni concrete (ex artt. 60-bis e 60-ter del D.Lgs. 165/2001);
 - Piano della performance (ex art. 10, commi 1 e 1-ter, del D.Lgs. n. 150/2009);
 - Piano di prevenzione della corruzione (ex art. 1, commi 5 e 60, della L. n. 190/2012);
 - Piano organizzativo del lavoro agile (ex art. 14, comma 1, della L. n. 124/2015);
 - Piani di azioni positive (ex art. 48, comma 1, del D.Lgs. n. 198/2006);
 - Piano per razionalizzare l'utilizzo delle dotazioni strumentali, anche informatiche, che corredano le stazioni di lavoro nell'automazione d'ufficio (ex art. 2, comma 594, della L. n. 244/2007);
- in data 30 giugno 2022, sempre previa intesa in Conferenza Unificata ex art. 9, comma 2, del D.Lgs. n. 281/1997, è stato pubblicato il Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione di cui all'art. 6, comma 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n. 113/2021 e ss.mm.ii. il quale prevede una stesura semplificata per le amministrazioni con meno di 50 dipendenti;

dato atto che ATERSIR, alla data del 31.12.2022, ha meno di 50 dipendenti;

considerato che:

- con determinazione n. 204/2022 ATERSIR ha provveduto a dare attuazione alla richiamata normativa in materia di PIAO, facendo confluire i Piani precedentemente approvati – con distinti e separati atti, nel rispetto della normativa vigente all'epoca della loro adozione – all'interno dello schema tipo di PIAO per il triennio 2022-2024, con contestuale approvazione dei restanti Piani non precedentemente adottati;

- il PIAO 2023-2025 consiste in un documento unitario in senso formale e sostanziale, che va a riunire gli obiettivi di pianificazione e programmazione di ATERSIR, consentendo una lettura integrata e significativa della vision dell’Agenzia e dei suoi obiettivi/target per il prossimo futuro;

considerato altresì che l’istruttoria preordinata all’emanazione del presente atto consenta di attestarne la regolarità e la correttezza ex art. 147-bis del D.Lgs. n. 267/2000;

D E T E R M I N A

1. di approvare, ai sensi dell’art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n.113/2021, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, allegato alla presente determinazione, parte integrante e sostanziale della stessa;
2. di attestare la regolarità e correttezza amministrativa del presente atto;
3. di dare atto che il Responsabile del presente procedimento è il sottoscritto Direttore dell’Agenzia, Ing. Vito Belladonna;
4. di dare mandato alla struttura amministrativa di provvedere alla pubblicazione della presente determinazione, unitamente all’allegato Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025:
 - 4.1.nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione di primo livello “Disposizioni generali”, sotto sezione di secondo livello “Atti generali”;
 - 4.2.nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione di primo livello “Personale”, sotto sezione di secondo livello “Dotazione organica”;
 - 4.3.nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione di primo livello “Performance”, sotto sezione di secondo livello “Piano della Performance”;
 - 4.4.nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione di primo livello “Altri contenuti”, sotto sezione di secondo livello “Prevenzione della corruzione”;
 - 4.5.nella sezione “Amministrazione trasparente”, sotto sezione di primo livello “Altri contenuti”, sotto sezione di secondo livello “Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati”,
come previsto dall’art. 6, comma 4, D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n. 113/2021;
5. di dare mandato alla struttura amministrativa di provvedere alla trasmissione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2023-2025, come approvato dalla presente determinazione, al Dipartimento della

Funzione Pubblica, secondo le modalità dallo stesso definite, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in L. n. 113/2021;

6. di trasmettere il presente provvedimento agli uffici competenti per gli adempimenti connessi e conseguenti.

Il Direttore
Ing. Vito Belladonna
(documento firmato digitalmente)



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
2023-2025

Bologna, gennaio 2023

INDICE

1. INTRODUZIONE	3
2. SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	5
3. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	8
3.1 SOTTOSEZIONE “VALORE PUBBLICO”	8
3.1.1 <i>ATERSIR e il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza</i>	10
3.2 SOTTOSEZIONE “PERFORMANCE – OBIETTIVI STRATEGICI 2023 E PRIMA VALUTAZIONE SU OBIETTIVI 2022”	13
3.3 SOTTOSEZIONE “ANTICORRUZIONE”	25
3.4 SOTTOSEZIONE “DIGITALIZZAZIONE”	49
4. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	51
4.1 SOTTOSEZIONE “MODELLO ORGANIZZATIVO”	51
4.2 SOTTOSEZIONE “PIANO TRIENNALE DEL PERSONALE”	54
4.3 SOTTOSEZIONE “LAVORO AGILE IN ATERSIR”	55
4.4 SOTTOSEZIONE “PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE”	57
4.5 SOTTOSEZIONE: “PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE”	67
5. SEZIONE 4: MONITORAGGIO	73

1. INTRODUZIONE

Il percorso di pianificazione nelle sue varie componenti e fasi, è da lungo tempo presidiato all'interno di ATERSIR, ricorrendo ad un'articolazione di provvedimenti:

- di natura strategico-politica, di competenza dell'organo politico (il Consiglio d'ambito) che li assume attraverso deliberazioni;
- di natura gestionale assunte mediante determinazioni del Direttore e dei dirigenti preposti;

in coerenza con le previsioni delle leggi di riferimento per tempo vigenti.

Nello scorso luglio 2022 con determinazione del Direttore n. 204 del 28 luglio 2022 è stato approvato il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024, ai sensi dell'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni in Legge n. 113/2021.

Nello stesso periodo si è ritenuto comunque opportuno avviare la pianificazione strategica del periodo 2023-2025 con le stesse modalità degli anni precedenti; in questo quadro la Direzione ha presentato all'Organo politico – il Consiglio d'ambito – le linee strategiche del Programma 2023÷2025, nella seduta del 29 luglio 2022. La presentazione ha ricompreso anche una prima valutazione sull'avanzamento dell'attuazione degli obiettivi strategici dell'anno 2022, che rientreranno più compiutamente nelle valutazioni afferenti al ciclo della Performance.

Si richiamano in questa sede gli obiettivi strategici portati dalla Direzione all'attenzione del Consiglio.

OBIETTIVI STRATEGICI 2023 – TRATTI DA “PRESENTAZIONE DI DIREZIONE A CONSIGLIO D'AMBITO DEL 29/07/2022”

- 1. Il DUP (e successivamente il PIAO con il PEG). Non adempimento amministrativo ma occasione per misurare e rappresentare il Valore Pubblico**
- 2. I segnali esterni e le ricadute organizzative. Maggiore specializzazione delle Aree**
- 3. La stagione degli affidamenti di servizio. L'anno 2023 decisivo**
- 4. La stagione della regolazione**
- 5. La stagione degli investimenti. Il PNRR e ATERSIR. Opportunità e criticità**
- 6. Agenzia rafforzata (luci e ombre – assunzioni ma turnover) sì, ma sfide ancora più impegnative**
- 7. Agenzia che comunica**
- 8. La digitalizzazione**
- 9. Agenzia/Autorità**

La pianificazione, intesa come un processo continuo, è stata ulteriormente oggetto di approfondimenti da parte dell'Ufficio di Direzione di ATERSIR nel corso dell'anno 2022, introducendo gli aspetti relativi al Bilancio e precisando meglio la sezione strategica, con l'obiettivo di semplificare rispetto alla prima presentazione preparando anche la finalizzazione verso il presente documento, il PIAO 2023-2025. In tal senso ha operato la delibera di

Consiglio d'ambito n. 126 del 16 dicembre 2022 "Approvazione Bilancio di previsione 2023-2025 e Documento Unico di Programmazione 2023-2025" con la quale si approva la proposta di bilancio di previsione per gli esercizi 2023-2025, corredata di parere favorevole da parte del Collegio dei Revisori, unitamente alla Nota di aggiornamento al DUP 2023-2025.

La focalizzazione sugli obiettivi e la necessità condivisa di ridurre quelli strategici al fine di meglio orientare l'azione dell'Agenzia, hanno condotto all'approvazione dei 7 obiettivi che sono qui di seguito rappresentati.

OBIETTIVI STRATEGICI 2023 - DA DELIBERA N. 126 DEL CONSIGLIO D'AMBITO DEL 16/12/2022

- 1. la creazione di "Valore Pubblico", per misurare ed evidenziare agli stakeholder interni ed esterni gli impatti sociali, ambientali ed economici dell'attività dell'Agenzia;**
- 2. la nuova Agenzia riorganizzata secondo il modello approvato da questo Consiglio con delibera n. 72/2022, con l'istituzione di una specifica Area dedicata alla regolazione economico-tariffaria e al controllo regolatorio e con la specializzazione delle altre Aree su attività in forte espansione;**
- 3. la digitalizzazione, focus trasversale e assai rilevante, per migliorare qualità, efficienza e trasparenza del lavoro;**
- 4. la comunicazione, come consolidamento delle attività svolte negli ultimi anni da implementare ulteriormente mediante convegni/workshop, report, paper etc. anche in collaborazione con ANEA;**
- 5. l'approccio regolatorio che qualifica l'attività dell'Agenzia nelle varie tematiche trattate, per affrontare le sfide poste dalla regolazione di livello nazionale (ARERA);**
- 6. la stagione degli affidamenti e il controllo sulle gestioni;**
- 7. la sfida del PNRR e degli altri investimenti strategici (FSC, Piano Interventi Acquedotti, Piano Invasi).**

Da qui prende l'avvio la fase di carattere operativo-gestionale del ciclo della programmazione che, sviluppando in maniera integrata quelli che erano:

- a) Piano della Performance
- b) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT)
- c) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA)
- d) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP)
- e) Piano della Formazione
- f) Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP)

va a formare il presente PIAO 2023÷2025 di durata triennale, da aggiornare annualmente.

Ad ulteriore completamento di questo quadro si intende segnalare che l'Agenzia ha intrapreso un percorso di produzione di un proprio Report del Valore Pubblico per il quale ha stipulato una convenzione con il CERVAP - Centro di Ricerca sul VALore Pubblico, dell'Università degli

Studi di Ferrara - costituito nel 2019 dall'idea di creare una comunità di persone che intendono ricercare, applicare e diffondere modelli innovativi per la creazione e la misurazione del Valore Pubblico.

2. SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

ATERSIR è l'Agenzia di regolazione dei servizi pubblici locali ambientali costituita con la Legge regionale 23/2011 della Regione Emilia-Romagna.

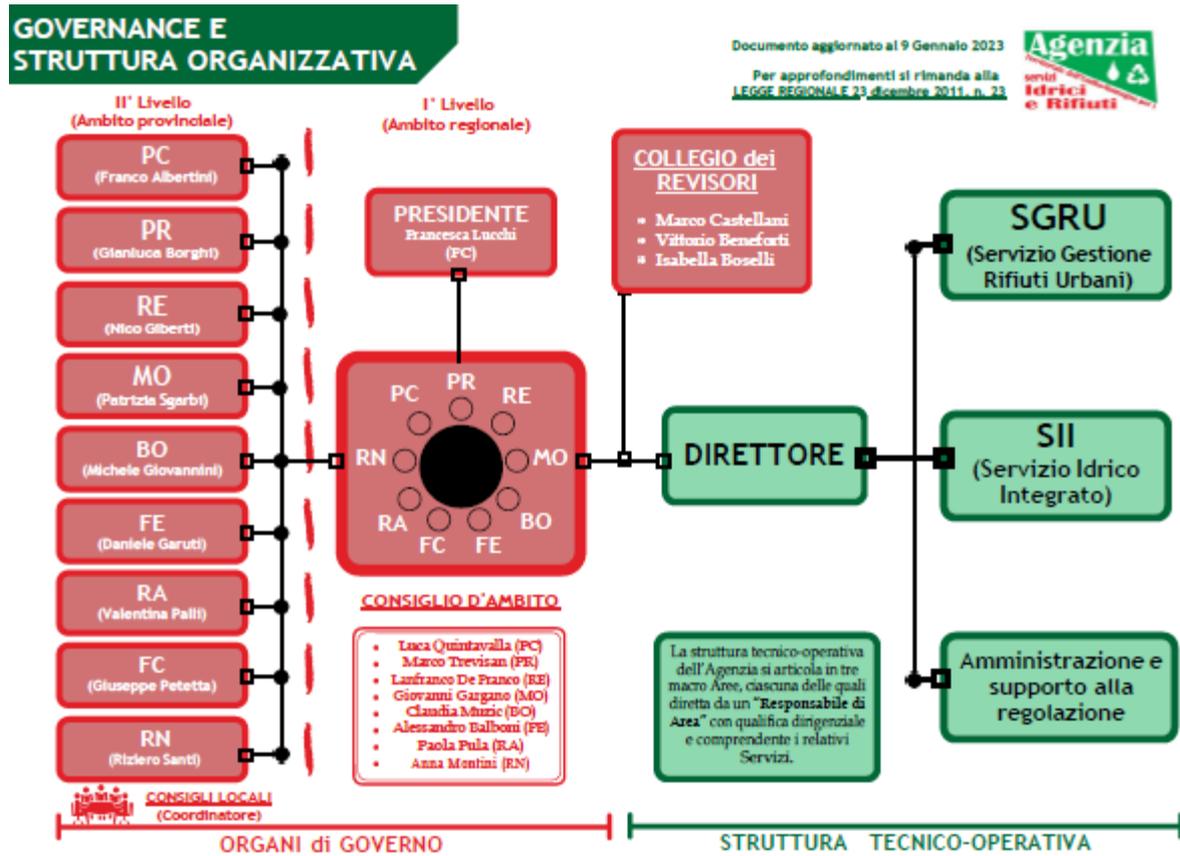
Si occupa di Servizio Idrico Integrato (acquedotto, fognatura e depurazione) e di Servizio Gestione Rifiuti Urbani e assimilati (raccolta, trasporto, avvio a recupero, smaltimento).

Sono organi di ATERSIR:

- il Presidente: che ha la rappresentanza legale dell'Agenzia e ne presiede il Consiglio d'ambito;
- il Consiglio d'ambito: costituito da nove rappresentanti, uno per ciascun Consiglio locale;
- i Consigli locali: costituiti dai Comuni e dall'ente Provincia;
- il Collegio dei revisori: composto da tre membri.

Al Direttore compete la responsabilità della gestione tecnica, amministrativa e contabile dell'ente.

L'infografica sotto riportata, tratta dal sito dell'Agenzia (<https://www.atersir.it/argomento/agenzia>) con aggiornamento al 9 gennaio 2023, rappresenta in maniera efficace la governance dell'Ente e l'organizzazione a livello macro della struttura tecnico-operativa.



Gli aspetti legati alla relazione strutturata con gli utenti – attraverso il Comitato Consultivo degli Utenti CCU - dei servizi regolati sono rappresentati nella ulteriore infografica

TUTELA UTENTI

Per approfondimenti si rimanda alla
LEGGE REGIONALE 23 dicembre 2011, n. 22



La Regione, ai fini della tutela degli utenti svolge i seguenti compiti:
a) segnala la necessità di modificare le clausole contrattuali e gli atti che regolano il rapporto tra l'Agenzia ed i gestori dei servizi, in particolare quando ciò sia richiesto da rilevanti esigenze degli utenti;
b) segnala all'Agenzia e al gestore, relativamente al servizio di gestione dei rifiuti urbani, la necessità di modificare le clausole contrattuali e gli atti che regolano i loro rapporti, in particolare quando ciò sia richiesto da rilevanti esigenze degli utenti.

COMITATO CONSULTIVO DEGLI UTENTI

In rappresentanza degli interessi degli utenti, ai fini del controllo della qualità dei servizi, presso il Consiglio d'ambito dell'Agenzia è istituito il Comitato consultivo degli utenti e dei portatori di interesse.

- Coopera con l'Agenzia e la Regione nello svolgimento delle proprie attività;
- Cura gli interessi degli utenti con particolare riferimento ed attenzione agli utenti diversamente abili, agli utenti residenti in aree rurali ed isolate, agli utenti in condizioni economiche di disagio o svantaggio;
- Fornisce informazioni agli utenti e li assiste per la cura dei loro interessi presso le competenti sedi;
- Acquisisce periodicamente le valutazioni degli utenti sulla qualità dei servizi;
- Trasmette all'Agenzia e alla Regione le informazioni statistiche sui reclami, sulle istanze, sulle segnalazioni degli utenti o dei consumatori singoli o associati in ordine all'erogazione del servizio
- Il comitato è composta dai rappresentanti di: associazioni dei consumatori, Tavolo Regionale dell'Imprenditoria, Confindustria Emilia-Romagna, Coldiretti e associazioni ambientaliste

Dal punto di vista del bilancio, le previsioni di entrata per il periodo della programmazione sono costituite essenzialmente da trasferimenti correnti:

- quote di funzionamento:** pari a 4,902 mln di euro per ciascuno dei tre esercizi rispettano il limite di spesa (5,079 mln di euro) che la Regione, con DGR n. 1016/2019, ha ridefinito rispetto al tetto fissato in precedenza con DGR 117/2012, modificata con DGR 934/2012;
- entrate:** che discendono da leggi regionali o altre disposizioni che, per quanto assai rilevanti, non impattano sull'equilibrio di bilancio, in quanto 'pareggiate' da un corrispondente stanziamento in parte spesa, e precisamente:
- fondo incentivante dell'economia circolare** per il servizio gestione rifiuti ex L.R. 16/2015 e ss.mm.: a legislazione vigente previste risorse per circa 10,146 milioni di euro, di cui 5 milioni di euro provenienti dalla Regione. Si tratta di fondi prelevati dall'Agenzia attraverso le tariffe della gestione dei rifiuti e concessi ai Comuni come premialità o incentivi per l'attuazione dell'economia circolare;
- concessioni di derivazione:** previsti trasferimenti dai gestori del Servizio Idrico Integrato per 800mila euro a copertura dei relativi canoni in parte spesa, di cui una piccola quota (20mila euro) dai Comuni.

Per quanto riguarda il conto capitale, risorse derivanti dall'Accordo di programma con il Ministero dell'Ambiente e la Regione Emilia-Romagna per il finanziamento, nell'ambito dei

Fondi FSC 2014-2020, di interventi di miglioramento del Servizio Idrico Integrato: stanziati 4,9 milioni di euro per ciascun anno del triennio 2023-2025.

Non è stato programmato, alla data di gennaio 2023, alcuno stanziamento di bilancio per risorse derivanti dal PNRR, Missione 2, in relazione ai progetti candidati dall'Agenzia relativamente ai bandi del MaTE e del MIMS, sia del Servizio Rifiuti (ex DM 396/2021) che Idrico Integrato (riduzione perdite reti e investimenti in fognatura e depurazione) non essendovi a tutt'oggi titolo giuridico per l'iscrizione a bilancio.

In parte spesa, a parte le somme derivanti da entrate vincolate, le previsioni 2023 si traducono essenzialmente nella suddivisione per missioni, programmi e titoli dei 4,902 milioni di euro destinati a copertura delle spese di funzionamento. Le spese di personale, in particolare, rispettano i limiti delle norme ex D.L. 34/2019 previste per gli Enti Locali, applicabili ad Atersir secondo le indicazioni regionali (DGR 1822 del 7 dicembre 2020).

Si tratta di un bilancio con entrate complessive per l'anno 2023 per circa 22,7 milioni di euro in equilibrio fra l'entrata e la spesa. In particolare, le voci da b) a d) delle entrate sono sostanzialmente pareggiate da stanziamenti corrispondenti in parte spesa, mentre il vero "budget caratteristico" dell'Ente è costituito dai 4,902 milioni di euro riferibili a ciascuno dei 3 esercizi oggetto della presente pianificazione.

3. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

3.1 SOTTOSEZIONE "VALORE PUBBLICO"

Il Valore pubblico diviene un aspetto centrale della programmazione, della rendicontazione e anche del "racconto" (in termini rigorosi) di ATERSIR. Come sopra riportato, infatti, lo si ritrova nel primo degli obiettivi strategici del 2023 "Obiettivo 1 – Generazione di valore pubblico". Si è inoltre già riferito che si sta sviluppando in parallelo una specifica attività, attualmente in fase di completamento, che con metodologie e competenze specialistiche già definiscono e declinano questo indicatore riferito all'Agenza.

Per il Report del Valore Pubblico di ATERSIR si è deciso di considerarne il concetto "in senso stretto" (o impatto degli impatti). Una Pubblica Amministrazione crea Valore Pubblico "in senso stretto" quando "impatta in modo migliorativo sulle singole prospettive settoriali del benessere rispetto alla loro baseline, ma soprattutto quando impatta in modo migliorativo rispetto al livello complessivo e multidimensionale del benessere" anche in presenza di impatti in possibile trade off tra loro.

La struttura di rendicontazione sarà quindi sviluppata come descrizione e rappresentazione degli impatti generati da ATERSIR, ossia:

- ✚ Impatto Economico: l'incremento economico prodotto dall'Agenzia per l'erogazione dei propri servizi, e distribuito alle principali categorie di stakeholder;
- ✚ Impatto Ambientale: il livello di alterazione dell'ambiente dovuto in parte all'attività dell'Agenzia con riferimento al settore idrico e rifiuti;
- ✚ Impatto Sociale: l'insieme delle conseguenze sulle persone e sulle comunità risultanti dall'azione di ATERSIR.

Il concetto di Valore Pubblico ha suscitato un particolare interesse in quanto contribuisce a definire e riscoprire il perché si è dipendenti pubblici, configurando il fine di ogni Pa: «il miglioramento del livello di benessere degli utenti e degli stakeholders di una Pa, a seguito del buon esito di una politica o di un servizio» (Deidda Gagliardo, 2012). Un'agenzia di regolazione non si identifica con una unica dimensione del benessere e pertanto il Valore Pubblico dovrebbe consistere nel miglioramento del benessere complessivo (economico, sociale, ambientale, sanitario, eccetera) del territorio; si pianifica quindi con strategie funzionali e si misura in termini di impatto degli impatti.

Nella prospettiva del PIAO, si genera Valore Pubblico definendo strategie che siano poi misurabili in termini di impatti e, successivamente, programmando obiettivi specifici (e relative performance di efficacia e di efficienza) in modo funzionale al valore pianificato. A riguardo, già con il Dlgs 150/2009 si introduceva nella Pa il concetto di "performance" mai veramente realizzato almeno a livello locale. La performance era stata concepita come funzionale al miglioramento della qualità dei servizi ai fini del soddisfacimento dei fabbisogni dell'utenza dovendo essere rendicontata non solo contabilmente (accountability) e nel rispetto delle prime condizioni di trasparenza i cui contenuti erano stati affidati inizialmente a Civit poi assorbita da Anac dal 2014 (DI 90/2014 convertito dalla legge 114/2014). Rispetto a quanto su scritto e al contenuto dell'articolo 6 del DI 80/2021, il PIAO è l'evoluzione ultima di quel processo di riforma nato nel 2009 con cui definire gli obiettivi di programmazione generali e specifici delle Pa tenute a redigerlo. Un aspetto importante da richiamare, contenuto nella stessa norma istitutiva del PIAO è quello che prevede la "reingegnerizzazione" dei processi amministrativi/decisionali/organizzativi attraverso la revisione di quelle attività che non risultano più adeguate alle necessità gestionali rispetto ai tempi che stiamo vivendo e al contesto in cui sono svolte.

In tal senso è ben evidenziata la necessità di porre nuovi obiettivi quali:

- la realizzazione della piena accessibilità fisica e digitale alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, per i cittadini e il tessuto produttivo avendo a riferimento i «17 obiettivi di sviluppo sostenibile» dell'agenda Onu.

Il PIAO deve così diventare l'anello di congiunzione di un sistema integrato di obiettivi in cui le "linee di mandato" (declinate nel DUP), sono correlate all'outcome atteso (presente nella SeS del DUP e nel PIAO) e declinato nel sistema di obiettivi operativi (presenti nella SeO del Dup

e ulteriormente declinati nel PEG) rispondenti ai bisogni del territorio di riferimento. Questi obiettivi, inoltre, devono trovare coerentemente corrispondenza con gli obiettivi del ciclo della "performance" (comma 3-bis dell'articolo 169 del Tuel). Il processo, infine, deve mirare all'integrità dell'ente garantendo la trasparenza dell'azione amministrativa.

Il nuovo palinsesto documentale, inoltre, non può prescindere dall'analisi preliminare di quello che è il "Capitale Intellettuale" dell'amministrazione, definito anche "capitale sociale" dell'ente in relazione agli obiettivi decisi e all'insieme delle risorse e degli strumenti operativi a disposizione. Pertanto, all'interno della sezione 3 del PIAO viene identificata l'organizzazione del capitale umano attraverso la descrizione della struttura organizzativa dell'ente, le misure organizzative del lavoro agile, il piano triennale dei fabbisogni di personale e il piano di formazione del personale

Nella sezione 4 del PIAO, si opera l'identificazione delle azioni di monitoraggio attuate sugli obiettivi precedentemente declinati sull'organizzazione concludendo il «ciclo della programmazione».

L'attività di programmazione deve considerare la regolarità dell'azione amministrativa senza arenarsi sulla logica dell'adempimento tipica di molti enti locali; la programmazione dovrebbe consentirci di creare Valore Pubblico superando la logica del mero adempimento e solo in questo caso potremo reingegnerizzare servizi, migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, in un contesto di ripresa della motivazione e dell'appartenenza dei collaboratori a una partita sfida che, come obiettivo vero, non può non contribuire al benessere della comunità e del territorio.

3.1.1 ATERSIR e il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

Il Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza nel suo complesso destina una parte significativa delle sue risorse - oltre il 30% - alla transizione ecologica e all'economia circolare (Missione 2: Rivoluzione verde e transizione ecologica).

In particolare nel settembre 2021 all'interno degli Investimenti 1.1 e 1.2 della missione M2C1DM e dei connessi Decreti ministeriali dell'ex MiTE nn. 396 e 397 del 2021, gli enti d'ambito sono stati individuati quali destinatari dei pertinenti finanziamenti.

In questo contesto ATERSIR ha approvato e candidato 311 progetti al Ministero della Transizione Ecologica da finanziare con il PNRR per 500 milioni di euro.

Si tratta di bandi destinati agli Enti di Governo d'ambito – ATERSIR per la regione Emilia-Romagna – per finanziare iniziative di miglioramento e meccanizzazione della raccolta differenziata (Linea A), nuovi impianti o miglioramento degli impianti esistenti per il trattamento e riciclo dei rifiuti urbani provenienti dalla raccolta differenziata (Linea B) e impianti innovativi per particolari tipi di rifiuti (Linea C). Per questi interventi il PNRR mette a disposizione 1,5 miliardi di euro, di cui il 60% destinati alle regioni del centro e sud Italia.

Considerato che l'obiettivo di questa linea del PNRR è quello di contribuire a sviluppare l'economia circolare, tutta l'azione è stata costruita in un confronto attento e approfondito con la Regione, che ha fatto dell'economia circolare e della transizione ecologica uno dei pilastri

del proprio programma di sviluppo, soprattutto nella programmazione della gestione dei rifiuti come testimonia il nuovo Piano Regionale di gestione Rifiuti e Bonifica delle aree inquinate (PRRB) recentemente adottato dalla Giunta. Quello che ha approvato il Consiglio d'Ambito di ATERSIR è un pacchetto di servizi, attrezzature e impianti che su tutta la Regione hanno un valore di quasi 500 milioni di euro, di cui circa 374 milioni richiesti al finanziamento PNRR. Servizi, attrezzature e impianti che consentiranno di migliorare ulteriormente la raccolta differenziata nella nostra regione (già a livelli di eccellenza) e di dare un forte contributo all'effettivo riciclaggio e recupero delle frazioni che i cittadini raccolgono in maniera differenziata.

Rispetto al totale delle proposte, 288 progetti afferiscono alla Linea A di investimento, mentre 13 riguardano la Linea C e 10 la Linea B. Le proposte presentate riguardano fra gli altri: la realizzazione e installazione di contenitori eco-smarty per migliorare la raccolta delle frazioni; la digitalizzazione dei Centri di Raccolta dei rifiuti aperti a cittadini e imprese; la realizzazione di sistemi di sorveglianza dei conferimenti da parte dell'utenza; la realizzazione di Centri del riuso dei rifiuti con strumentazioni digitali all'avanguardia; la realizzazione di nuove isole interrate per la raccolta dei rifiuti nei centri storici cittadini; il trattamento di frazioni organiche dei rifiuti e fanghi di depurazione per produrre biometano; il recupero di plastiche e cellulosa dai prodotti assorbenti (es. pannolini); il recupero delle sabbie dalla raccolta dei rifiuti da spazzamento stradale; il trattamento finalizzato al riciclo dei materiali per i materassi dimessi; il miglioramento dei trattamenti per produrre biometano anche dalla frazione verde dei rifiuti.

A seguito della proroga intervenuta in corso con nuova scadenza fissata al 16 Marzo, ATERSIR ha approvato e candidato ulteriori 17 progetti, per un totale di 324, da finanziare con il PNRR per circa 519 milioni di euro.

Un'altra linea di programma d'interesse per l'Agenzia – relativa al **Servizio idrico integrato** - è quella afferente all'attuale MIT (Ministero delle Infrastrutture e Trasporti) che ha emesso un bando con la disponibilità di 900 milioni complessivi di investimento, di cui 360 milioni per Abruzzo, Basilicata, Calabria, Campania, Molise, Puglia, Sardegna e Sicilia e 540 milioni per le restanti regioni **finalizzati a ridurre le perdite negli acquedotti**. Il riferimento in questo caso è costituito dalla Linea di Investimento 4.2, Missione 2, Componente C.4 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) - M2C4-I.4.2 dedicata a "Riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione e il monitoraggio delle reti" che ammette proposte riferibili, oltre che a interventi pianificati di sostituzione di tubazioni obsolete, anche a interventi di natura più tecnologica e non meno importanti quali:

- installazione di strumenti smart per la misura dei parametri dell'acqua;
- modellazione idraulica della rete per conoscerne i punti di fragilità;
- installazione di valvole di controllo delle pressioni per la riduzione delle perdite.

I gestori del servizio idrico nella nostra regione hanno sviluppato in pochi mesi ben 15 macro-progetti e li hanno presentati e condivisi con gli amministratori nei consigli locali di ATERSIR, pur nei tempi strettissimi che caratterizzano questo Programma Nazionale.

Quello che ha approvato il Consiglio d'Ambito di ATERSIR è un pacchetto di interventi che su tutta la Regione ha un valore di 197 milioni di euro, di cui circa 132 richiesti al Ministero attraverso il bando del PNRR mentre i restanti verrebbero finanziati in tariffa. Come espressamente previsto dal Programma Nazionale di Ripresa e Resilienza in tutti i progetti è presente una forte **componente di digitalizzazione**, elemento fondamentale per il successo in questo ambito; da ciò digitalizzazione, monitoraggio delle reti e riabilitazione dei tratti di rete, monitoraggio non solo delle perdite ma anche dei consumi mediante il cosiddetto smart metering, attivando quindi tecnologie innovative. Obiettivo finale di tutti i progetti in termini tecnici è la distrettualizzazione di ben 20.000 km di rete di acquedotto entro il 2026, ovvero la possibilità di tenere nei vari distretti che si vanno a creare la pressione a livelli adeguati ma non eccessivi limitando rotture e dispersioni.

Per alcune linee di finanziamento sono state pubblicate le prime graduatorie.

Per quanto riguarda i bandi sull'economia circolare (Linea B del Bando di cui al DM 396/2021) è stato comunicato l'avvenuto finanziamento dell'“Impianto trattamento rifiuti urbani ingombranti, pneumatici e plastiche rigide” (Cadelbosco di Sopra - RE) del gestore S.A.Ba.R. Servizi srl, per un importo ammissibile di 12.394.521 €

Per quanto riguarda particolari tipologie di rifiuti (Linea C del Bando) – sono stati ammessi a finanziamento 6 progetti per un totale di circa 30 milioni di euro:

- I. Gestore Aimag SpA “Impianto trattamento e recupero sabbie derivanti da pulizia di fognature e spazzamento stradale” (Carpi) , importo ammissibile 7.500.000,00 €;
- II. Irete SpA “Realizzazione impianto di inertizzazione fanghi con produzione dei gessi di defecazione presso l'area impiantistica di Mancasale” (Reggio Emilia), importo ammissibile 5.750.700,00 €;
- III. CADF SpA “Depuratore di Comacchio - Costruzione di una area di stoccaggio e di un impianto centralizzato di essiccazione fanghi” (Comacchio), importo ammissibile 5.308.377,88 €;
- IV. Irete SpA “Realizzazione di comparto di bioessiccamento fanghi presso l'impianto di depurazione acque reflue di Felino - Parma”, importo ammissibile 2.616.270,00 €;
- V. Irete SpA “Fornitura ed installazione centrifuga fanghi depuratore Mancasale” (Reggio Emilia), importo ammissibile 461.848,24 €;
- VI. Hera SpA “Realizzazione impianto power to Methane e Upgrading biogas presso area depuratore IDAR di Bologna”, importo ammissibile 8.122.993,04 €.

ATERSIR, per le sue proposte che coprono tutto il territorio regionale, ha ottenuto ad oggi più di 42 milioni di euro per rendere sostenibile e resiliente la gestione dei rifiuti. A breve sarà pubblicata dal Ministero dell'Ambiente e Sicurezza Energetica anche la graduatoria riferita alle attrezzature per la raccolta differenziata dei rifiuti, quella con maggiori risorse, per la quale abbiamo presentato con la decisiva collaborazione dei nostri gestori del servizio, oltre 300 progetti.

Per quanto riguarda la riduzione delle perdite negli acquedotti è stato finanziato un importante progetto nella provincia di Parma, avente come beneficiario il gestore del servizio idrico il gestore Ireti (gruppo Iren), denominato "Riduzione delle perdite nelle reti di distribuzione dell'acqua, compresa la digitalizzazione, il monitoraggio delle reti e la riabilitazione dei tratti di rete" che vale € 19.497.000 e finanziato dal PNRR per € 10.687.000.

Siamo inoltre in attesa dei risultati relativi al bando su fognatura e depurazione delle acque (Missione 2, Componente 4, Investimento 4.4 del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

Quella rappresentata in questo paragrafo è la situazione alla data di fine gennaio 2023. Si tratta di un quadro in evoluzione ed in completamento (ad esempio non sono ancora disponibili le indicazioni sui progetti finanziati sulla Linea A dei bandi del DM 396/2021 del MASE).

3.2 SOTTOSEZIONE “PERFORMANCE – OBIETTIVI STRATEGICI 2023 E PRIMA VALUTAZIONE SU OBIETTIVI 2022”

Per quanto riguarda la performance dell'Ente dell'anno 2023, a partire dall'elencazione dei 7 obiettivi strategici (cfr. pag.) già richiamati, la Direzione ha declinato gli obiettivi gestionali in numero di 11.

	Codice obiettivi gestionali	Titolo Obiettivi gestionali
1	2023_1_AGENZIA	Generazione di valore pubblico
2	2023_2_AGENZIA	Atersir cresce
3	2023_3_AGENZIA	Atersir specializzata
4	2023_4_AGENZIA	Spesa efficiente
5	2023_5_AGENZIA	Atersir digitale
6	2023_6_AGENZIA	Atersir comunica e promuove
7	2023_7_AGENZIA	Affidamenti dei servizi pubblici
8	2023_8_AGENZIA	Regolazione
9	2023_9_AGENZIA	Validazione
10	2023_10_AGENZIA	Controlli gestori
11	2023_11_AGENZIA	Atersir finanzia (PNRR e altro)

E' stata anticipata la valutazione a livello macro relativamente all'avanzamento della realizzazione degli obiettivi 2022, che di seguito si rappresenta, a partire dalla elencazione degli obiettivi contenuti e approvati mediante il DUP 2022. Negli schemi che seguono, tratti dalla presentazione del Direttore al Consiglio d'ambito, sono riportate le valutazioni a livello macro sulla realizzazione degli obiettivi precedentemente assegnati e condivisi.

5. Condizioni interne all'Ente. Stato di avanzamento e prima valutazione di avanzamento degli obiettivi DUP 2022

1. Consolidamento dell'Agenzia mediante attività istituzionale. Potenziamento degli organici e sviluppo delle competenze
 2. ATERSIR ente efficiente, tracciabile, a responsabilità diffusa, digitalizzato ed 'agile' nei processi interni ed esterni
 3. Trasparenza e Anticorruzione
 4. ATERSIR si fa conoscere e riconoscere di più presso gli stakeholder. Autorevolezza
 5. Integrazione delle procedure di affidamento dei servizi, di aggiornamento degli strumenti di pianificazione, di validazione dei dati economici e di rendicontazione dei costi di servizio nell'unico ambito della regolazione tariffaria ARERA
 6. Migliorare i controlli sulle gestioni concessionarie dei servizi
 7. Risposta coordinata dell'Agenzia agli avvisi pubblici per l'impiego delle risorse derivanti dal PNRR. Gestione efficiente ed efficace dei relativi finanziamenti
- Corrispondenti a 15 obiettivi Gestionali (PEG) in corso di valutazione

5. Condizioni interne all'Ente. Stato di avanzamento e prima valutazione di avanzamento degli obiettivi DUP 2022

- | | |
|---|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. <i>Consolidamento dell'Agenzia mediante attività istituzionale. Potenziamento degli organici e sviluppo delle competenze</i> <ul style="list-style-type: none">• Obiettivo pienamente raggiunto. Assunte 11 unità nel 2022. Dimensione compatibile con la capacità economica e normativa e con le disponibilità dell'offerta | <ol style="list-style-type: none">2. <i>Atersir ente efficiente, tracciabile, a responsabilità diffusa, digitalizzato ed 'agile' nei processi interni ed esterni</i> <ul style="list-style-type: none">• Efficienza, digitalizzazione, tracciabilità e agilità sono obiettivi pienamente conseguiti. Ancora da integrare la diffusione delle responsabilità ai livelli non dirigenziali |
|---|---|

5. Condizioni interne all'Ente. Stato di avanzamento e prima valutazione di avanzamento degli **obiettivi DUP 2022**

3. *Trasparenza e Anticorruzione*

- Oggetto di forte attenzione nel 2022 con alcuni obiettivi da conseguire nell'anno successivo 2023
 - Attivato whistleblowing

4. *Atersir si fa conoscere e riconoscere di più presso gli stakeholder. Autorevolezza*

- Obiettivo conseguito. Aggiornamento e miglioramento del sito Internet; proseguimento newsletter; posizionamento in generale dell'Ente: sono risultati tangibili

5. Condizioni interne all'Ente. Stato di avanzamento e prima valutazione di avanzamento degli **obiettivi DUP 2022**

5. *Integrazione delle procedure di affidamento dei servizi, di aggiornamento degli strumenti di pianificazione, di validazione dei dati economici e di rendicontazione dei costi di servizio nell'unico ambito della regolazione tariffaria ARERA*

- Seguiti gli indirizzi dell'Autorità in un obiettivo che costituisce necessariamente un «work in progress» anche per gli anni successivi

6. *Migliorare i controlli sulle gestioni concessionarie dei servizi*

- Obiettivo conseguito. Maggiore diffusione di controlli intesi come procedimenti amministrativi compiuti e ordinati e inquadrati nella logica dei contratti di servizio

5. Condizioni interne all’Ente. Stato di avanzamento e prima valutazione di avanzamento degli **obiettivi DUP 2022**

7. *Risposta coordinata dell’Agenzia agli avvisi pubblici per l’impiego delle risorse derivanti dal PNRR. Gestione efficiente ed efficace dei relativi finanziamenti*

- Agenzia efficiente nella risposta a tutti i bandi con presentazione tempestiva e qualificata di proposte progettuali in corso di valutazione o non finanziate per ragioni non dipendenti dall’attività di ATERSIR (perdite idriche)

- In generale la valutazione sintetica è positiva: **sostanziale raggiungimento degli obiettivi strategici.**
- La declinazione degli stessi obiettivi in obiettivi operativi verrà valutata con maggiore dettaglio in occasione della **valutazione degli obiettivi PEG** e quindi in attuazione dello SMIVAP



Il complessivo risultato positivo dell’Agenzia trova soprattutto conferma nel livello dei servizi regolati da ATERSIR e nel posizionamento degli stessi a livello nazionale. Questo contribuirà in maniera sostanziale a definire il Valore Pubblico di ATERSIR all’interno dello specifico documento in collaborazione con l’Università di Ferrara e in corso di completamento, ma qui di seguito si riportano gli aspetti più significativi che dimostrano un sostanziale raggiungimento degli obiettivi pubblici assegnati con la stessa istituzione dell’Ente. Pochi richiami sintetici che in questa sede rilevano, posto che sarebbero molti gli altri elementi che potrebbero essere richiamati in questo senso. In particolare la rappresentazione su queste performance dell’Agenzia in termini di Valore pubblico viene articolata in due paragrafi, il primo dedicato alla “qualità dei servizi regolati”, con cenni al livello qualitativo tratto da valutazioni indipendenti di Autorità/Istituti di rango nazionale, il secondo dedicato all’altro aspetto fondante della istituzione stessa dell’Agenzia ovvero la realizzazione di nuovi affidamenti dei servizi, coerenti con le norme europee, nazionali e regionali.

Performance nei servizi regolati

Per quanto riguarda il Servizio Idrico Integrato, proprio nel 2022 l’Autorità nazionale ARERA ha pubblicato la propria Delibera 183 del 26 aprile 2022 “Applicazione del meccanismo incentivante della regolazione della qualità tecnica del servizio idrico integrato (RQTI) per le annualità 2018-2019” che ha stabilito i risultati finali, e di conseguenza approvato la graduatoria dei gestori del servizio idrico, di incentivazione della Qualità tecnica e relativi premi e penali, con l’obiettivo strategico di favorire il miglioramento della qualità e dell’efficienza delle infrastrutture idriche.

Le performance dei gestori sono state valutate sulla base di 6 macro indicatori:

- M1 - “Perdite idriche” (cui è associato l’obiettivo di contenimento delle dispersioni);

- M2 - “Interruzioni del servizio” (cui è associato l’obiettivo di mantenimento della continuità del servizio);
- M3 - “Qualità dell’acqua erogata” (cui è associato l’obiettivo di una adeguata qualità della risorsa destinata al consumo umano);
- M4 - “Adeguatezza del sistema fognario” (cui è associato l’obiettivo di minimizzare l’impatto ambientale derivante dal convogliamento delle acque reflue);
- M5 - “Smaltimento fanghi in discarica” (cui è associato l’obiettivo di minimizzare l’impatto ambientale collegato al trattamento dei reflui, con riguardo alla linea fanghi);
- M6 - “Qualità dell’acqua depurata” (cui è associato l’obiettivo di minimizzare l’impatto ambientale collegato al trattamento dei reflui, con riguardo alla linea acque).

Per ciascuno dei citati macro indicatori l’Autorità ha individuato obiettivi annuali di mantenimento e miglioramento, questi ultimi ripartiti in Classi, con valori differenziati in base alle condizioni di partenza riscontrate; obiettivi che i 203 Gestori presi in considerazione (che coprono l’84% della popolazione) devono raggiungere e/o superare per poter ricevere premi più o meno alti, a seconda del risultato. La pubblicazione dei dati ha lo scopo di allineare l’Italia ai più alti standard previsti delle direttive europee sull’acqua e, inoltre, rappresenta una spinta agli investimenti, paragonando le performance tra i diversi operatori.

Davvero **eccellenti le valutazioni sulle gestioni del Servizio Idrico in Emilia-Romagna.**

Ad esito di valutazioni complesse, basate su una specifica metodologia (Technique for Order of Preference by Similarity to Ideal Solution – TOPSIS), per quanto riguarda la classifica generale della Qualità Tecnica delle gestioni **per l’anno 2018 Hera Rimini, Hera Bologna, Hera Ferrara e Hera Ravenna sono posizionate al 2°, 3°, 4° e 5° posto rispettivamente. Per l’anno 2019 la graduatoria vede ai primi 4 posti rispettivamente Hera Rimini, Hera Bologna, Hera Ferrara e Hera Forlì Cesena.**

La valutazione positiva non riguarda un unico gestore: 12 su 15 dei gestori operativi nella nostra Regione hanno ricevuto premi molto alti, per un valore totale (al netto delle penalità) pari a 28,5 milioni di euro. Un risultato più che soddisfacente che conferma l’alto standard qualitativo del nostro territorio nella gestione del Servizio Idrico.

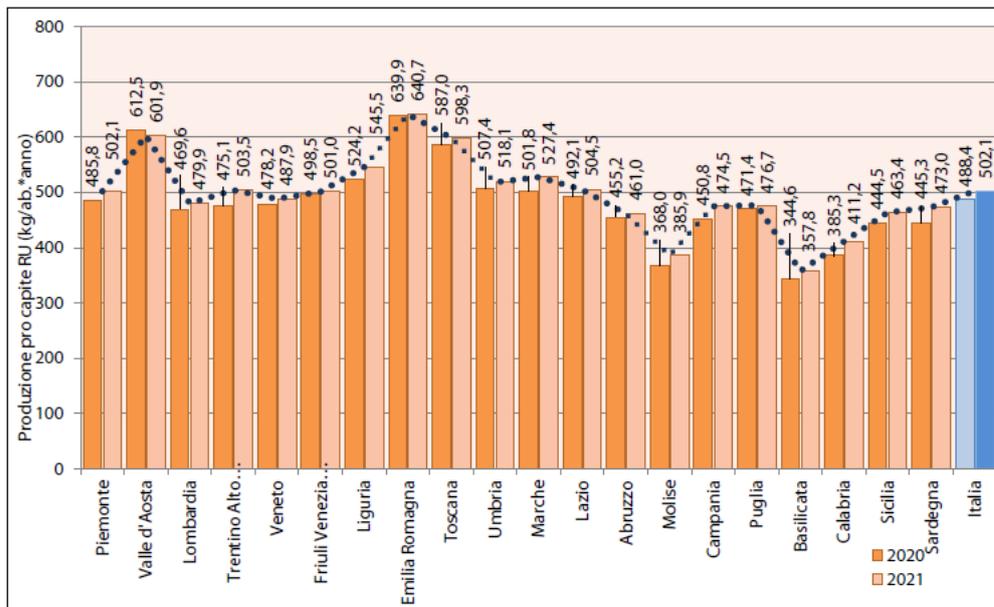
Con specifico al ruolo degli Enti d’ambito – e quindi di ATERSIR nel caso dell’Emilia-Romagna - la delibera dell’Autorità afferma che **“le prerogative loro assegnate, nell’ambito della qualità tecnica emergono in tutta la loro rilevanza e, se correttamente esercitate sono alla base del meccanismo incentivante”**. Dalla corposa documentazione emerge quindi come sia rilevante l’attività dell’Agenzia per concorrere al raggiungimento dei risultati sopra descritti.

Per quanto riguarda il servizio di gestione dei rifiuti, naturalmente sono molteplici le valutazioni che si potrebbero richiamare in termini di indicatori rappresentativi e anche riguardo alle fonti dati. Per gli scopi di questo documento si richiamano solo alcuni punti fondamentali e caratterizzanti ripresi dal Report del soggetto istituzionale preposto – ISPRA, Istituto Superiore

per la Ricerca Ambientale – rappresentati attraverso grafici, brevemente commentati, tratti dal recente “Rapporto rifiuti urbani – edizione 2022”.

La produzione pro capite di rifiuti urbani in Emilia-Romagna, rispetto alle altre regioni e alla media nazionale, è ancora fra le più elevate; questo, come noto dipende dal reddito pro capite disponibile per il consumo e dal livello di assimilazione dei rifiuti ai rifiuti urbani.

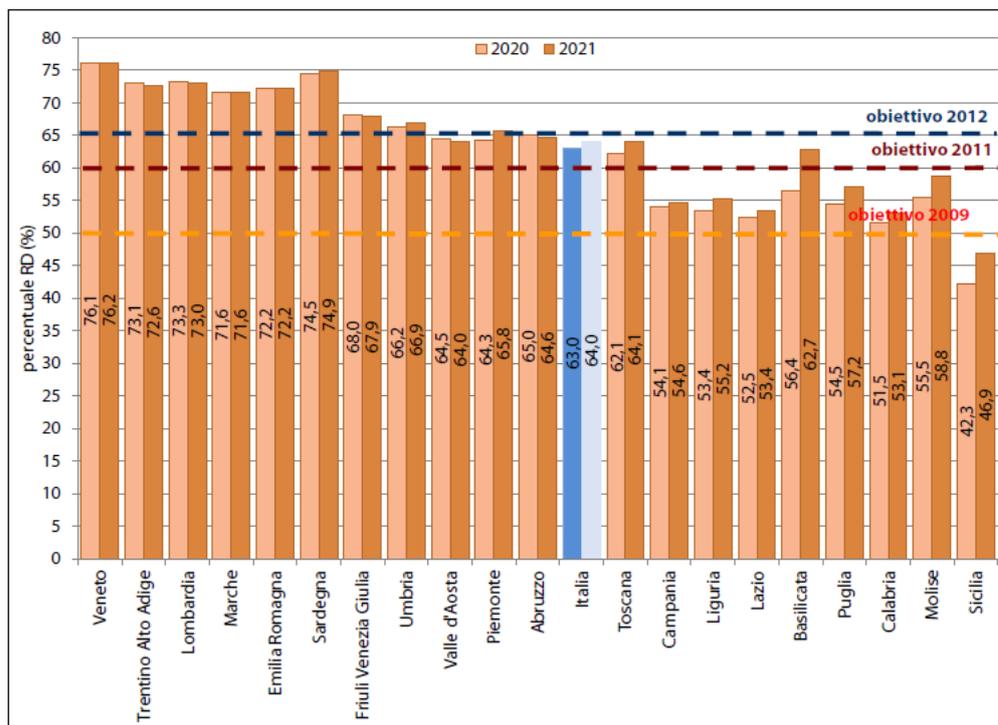
Figura 2.17 – Produzione pro capite dei rifiuti urbani per regione, anni 2020 - 2021



Fonte: ISPRA

E' elevata la percentuale di raccolta differenziata di rifiuti urbani (72,2%), maggiore della media nazionale (64%) e dell'ultimo target fissato dalle leggi nazionali (65% al 2012).

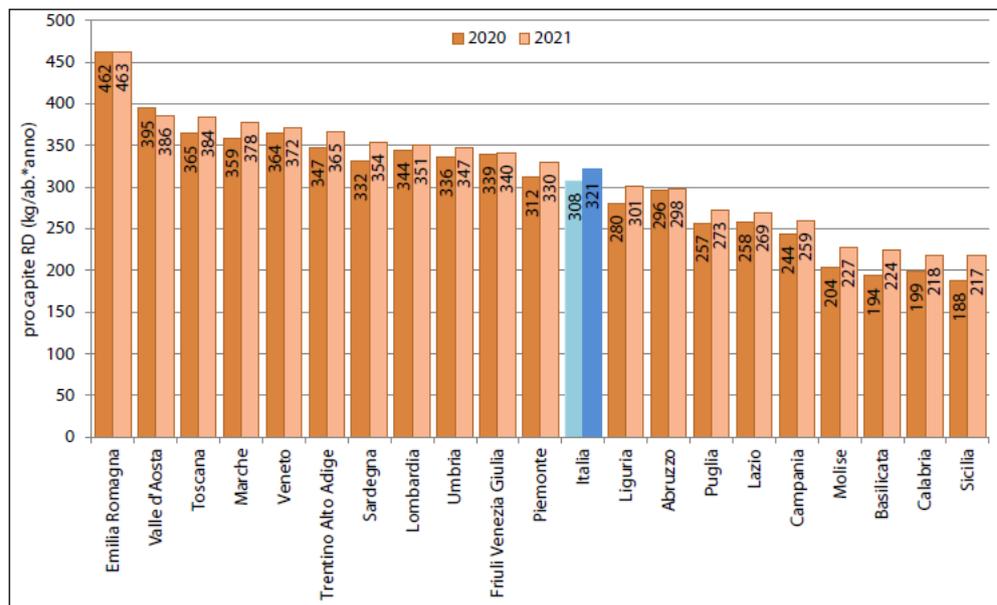
Figura 2.22 – Percentuali di raccolta differenziata dei rifiuti urbani per regione, anni 2020 – 2021



Fonte: ISPRA

Molto rilevante il valore di raccolta differenziata pro capite che vede la regione al primo posto con oltre 460 kg per abitante di rifiuto in un anno destinato al circuito della raccolta differenziata e del riciclaggio/recupero, livello di molto superiore rispetto alla media nazionale attestata a 321 kg/abitante.

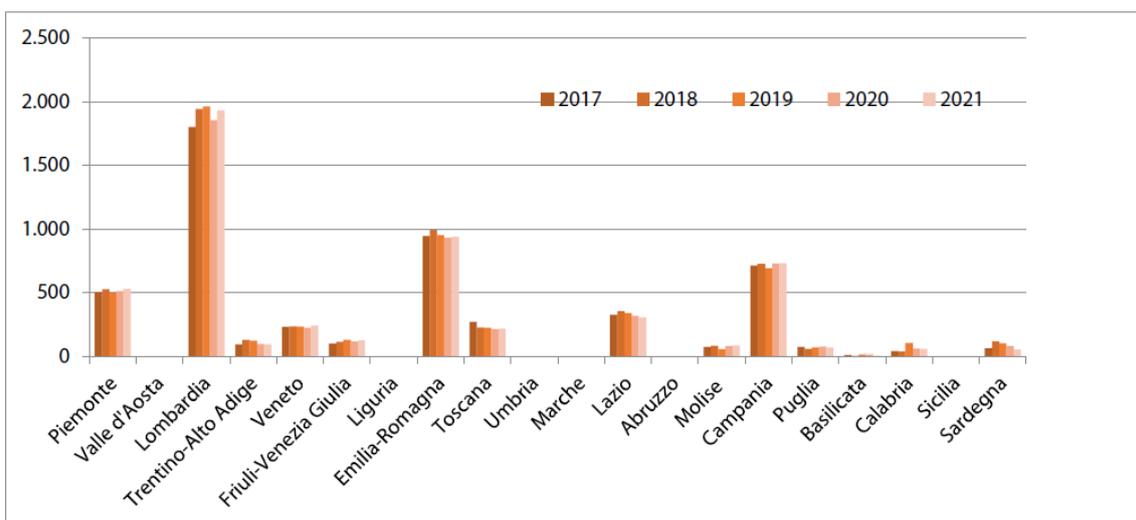
Figura 2.24 – Pro capite di raccolta differenziata dei rifiuti urbani per regione, anni 2020 – 2021



Fonte: ISPRA

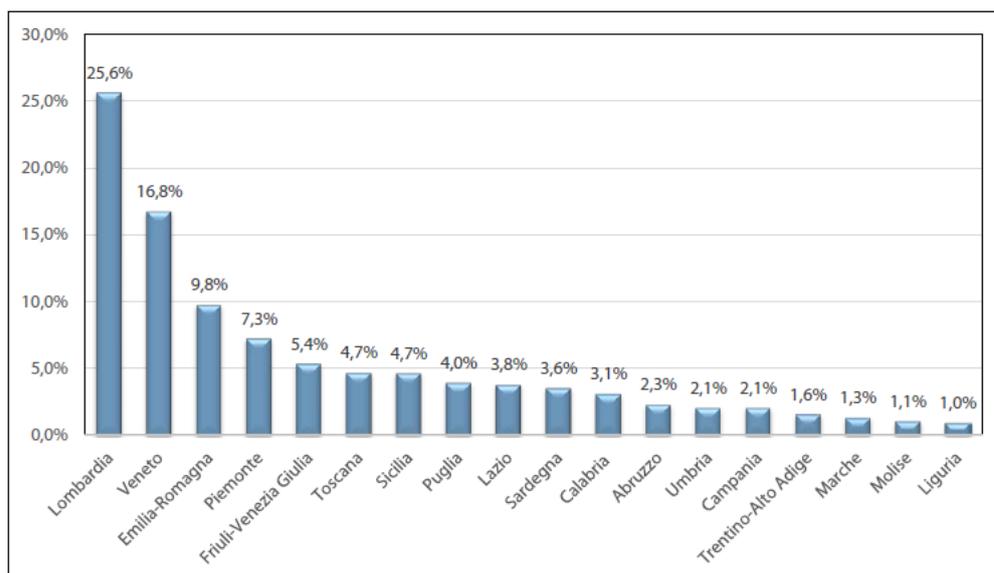
Molto alta la performance nella copertura impiantistica intesa come presenza di impianti sul territorio per la gestione dei rifiuti prodotti sullo stesso, garantendo in tal modo la compliance della regione al principio di prossimità ed autosufficienza nella gestione dei rifiuti. Sotto questo aspetto si riporta come esemplificazione la presenza percentuale di impianti di termovalorizzazione e di impianti per il trattamento biologico della frazione organica da raccolta differenziata. Queste due informazioni sono riportate nei due grafici che seguono, tratti appunto da ISPRA.

Figura 3.4.4 – Andamento dell'incenerimento di rifiuti urbani per Regione (tonnellate), anni 2017 – 2021



Fonte: ISPRA

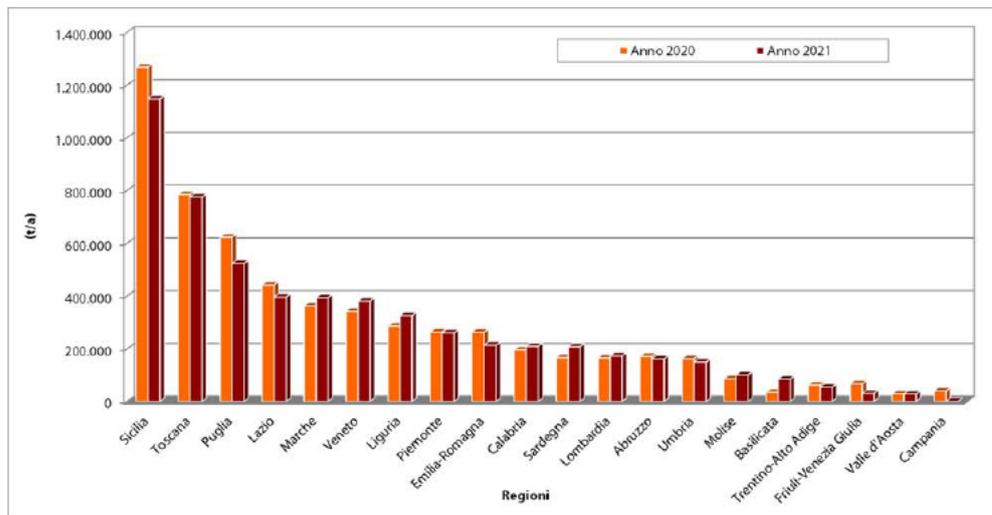
Figura 3.2.4 – Trattamento biologico della frazione organica da raccolta differenziata, per regione, anno 2021



Fonte: ISPRA

Ultima informazione di natura tecnica sulla gestione dei rifiuti che si riporta è quella relativa ai quantitativi di rifiuti urbani smaltiti in discarica; si rileva come la regione presenta un tasso di conferimento in discarica fra i più bassi e già inferiori al 10%, obiettivo comunitario del 2025.

Figura 3.5.5 - Rifiuti urbani smaltiti in discarica, per regione, anni 2020 - 2021

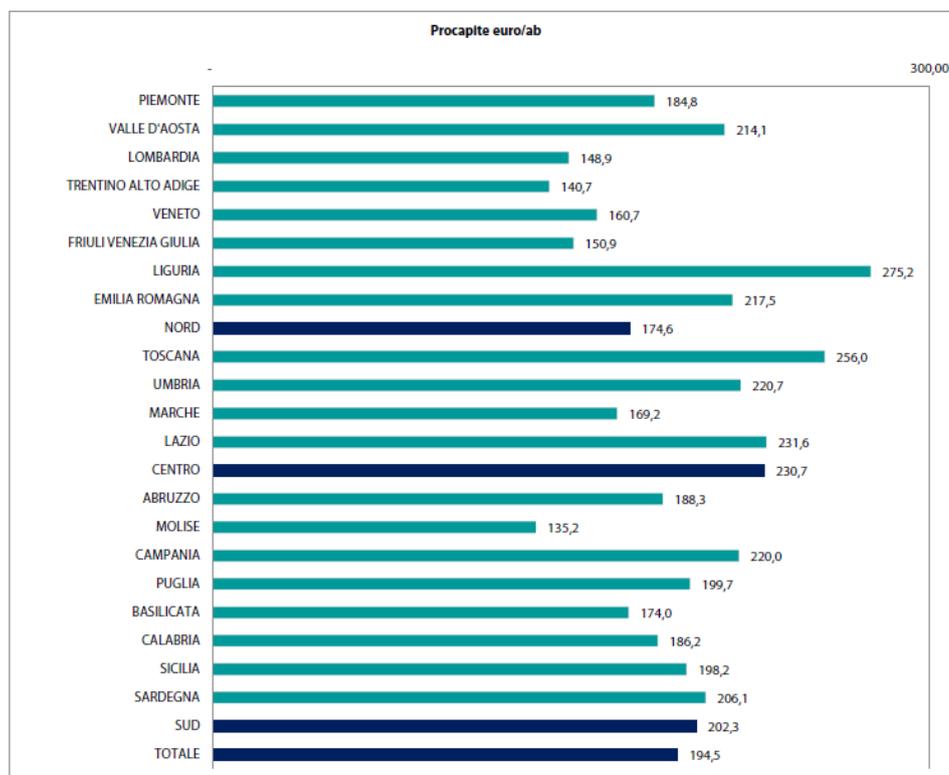


Fonte: ISPRA

A fronte delle performance ambientali di eccellenza, rappresentate in maniera sommaria con i precedenti grafici, si riporta di seguito anche l'aspetto di costi, direttamente regolato da ATERSIR, dove si rileva anche in questo caso come, a fronte delle citate ottime performance, il livello dei costi risulta superiore alle medie (italiana e del nord) ma non in misura rilevante, soprattutto se si fa riferimento alle quantità gestite ed al servizio reso così non solo ai cittadini

ma anche alle utenze diverse (in ragione del tema della maggiore assimilazione di cui si è

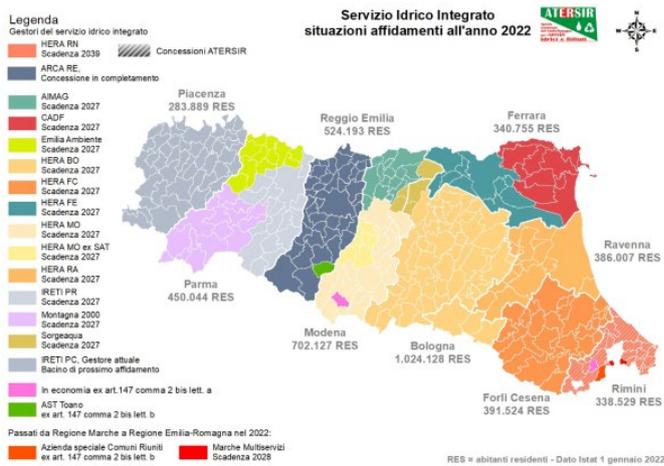
Figura 5.4 – Medie regionali del costo totale pro capite (euro/abitante per anno), anno 2021



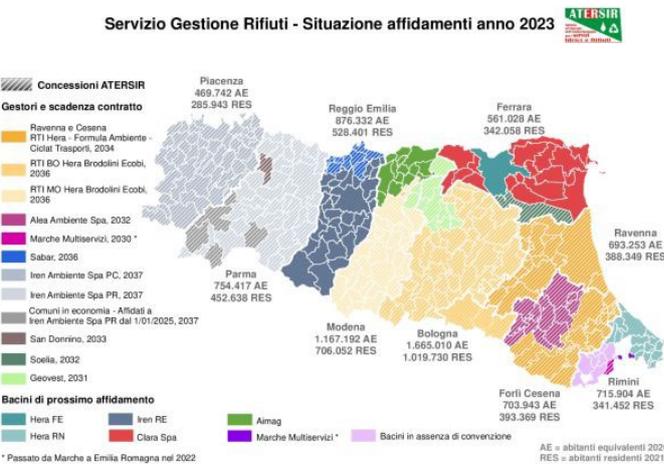
Fonte: ISPRA

detto).

L'altro aspetto sicuramente rilevante sulla performance dell'Agenzia, alla luce degli input ricevuti e della mission assegnata è sicuramente quello relativo agli **affidamenti dei servizi in coerenza con le norme**; da questo punto di vista la situazione all'avvio dell'attività dell'Agenzia si presentava come noto molto complessa e non coerente con le norme, in particolare per il servizio gestione rifiuti, relativamente agli affidamenti dei servizi pubblici locali. L'azione di ATERSIR ha prodotto un forte sviluppo che anche in questo caso si preferisce rappresentare attraverso le due cartine seguenti dedicate al servizio idrico integrato e al servizio gestione rifiuti rispettivamente.



L'Agenzia ha affidato il servizio nella provincia di Rimini – in gestione a Hera SpA fino al 2039 – alla società mista pubblico-privata ARCA nel territorio di Reggio Emilia, affidando a Ireti S.p.A. a seguito di gara europea il ruolo di socio privato operativo e sono in corso di svolgimento le operazioni di gara europea per l'affidamento nel territorio provinciale di Piacenza. In tutti gli altri territori provinciali – nei quali il servizio sarebbe scaduto negli anni fra il 2021 e il 2025 – opera ad oggi la proroga concessa con legge regionale del 2021 (articolo 16 della legge regionale 14 del 21 ottobre 2021).



Nel caso della gestione rifiuti si consideri che dall'avvio dell'attività di ATERSIR sono state avviate e concluse procedure di affidamento con gara europea o con concessione diretta a società pubbliche praticamente in tutti i territori provinciali ad esclusione di:

- Reggio Emilia - dove pure è stato fatto un affidamento in house per i comuni della Bassa Reggiana alla società SABAR Servizi come si vede dalla cartina, mentre il servizio - mentre deve essere ancora affidato nella restante parte del territorio compreso il capoluogo di provincia;
- Rimini - dove è in corso la procedura di affidamento in house alla società pubblica Montefeltro Servizi – mentre deve essere svolta adeguata procedura di gara per la restante parte del territorio compreso il capoluogo;

- Ferrara dove il servizio è stato affidato in house alla società pubblica Soelia relativamente al comune di Argenta, mentre deve essere avviata la procedura pertinente per il territorio del capoluogo e del Basso e Alto Ferrarese.

3.3 SOTTOSEZIONE “ANTICORRUZIONE”

Nella seduta di Consiglio d’ambito del 30/01/2023 il Consiglio ha approvato il Piano Triennale 2023-2025 di ATERSIR, costituito da una Relazione descrittiva e dai due prospetti relativi alla “Mappatura dei processi dell’Agenzia e individuazione dei rischi” e “Misure di prevenzione”, che ne costituiscono parte integrante e sostanziale.

La mappatura dei processi e l’esplicitazione e la valutazione delle “misure di prevenzione” si presenta in relativa continuità con gli stessi elaborati riferiti alle precedenti annualità, oggetto di attenta valutazione e disamina da parte dell’Ufficio di Direzione dell’Agenzia. In particolare in quella sede è stata valutata l’attuazione delle misure già presenti nelle annualità precedenti e in molti casi sono state introdotte modifiche adeguate al nuovo contesto normativo e di attività (si pensi al progressivo ingresso dei contratti di servizio conseguenti agli affidamenti degli ultimi anni).

In questa occasione, da ultimo, si segnala l’introduzione del whistleblowing anche in termini operativi mediante l’acquisizione ed implementazione di un software ad hoc per la gestione delle eventuali segnalazioni in forma anonima come previsto dalla norma, e la dichiarata volontà, riportata nei documenti in approvazione, di promuovere nel 2022 l’organizzazione della Giornata della Trasparenza; obiettivo quest’ultimo, non conseguito in quanto non si è riusciti a organizzare tale momento pubblico. I molteplici temi affrontati con analisi approfondite e valutazioni all’interno della Relazione descrittiva sono leggibili dall’indice del documento che di seguito si riporta.

INDICE DELLA RELAZIONE DESCRITTIVA DEL PTPC 2023-2025

Art. 1 - Premessa	3
Art. 2 - Analisi del contesto interno ed esterno	4
Art. 3 - Valutazione dei risultati ottenuti dal PTPC 2022/2024	8
Art. 4 – Misure di prevenzione del rischio corruzione e di trasparenza adottate dall’Agenzia	9
Art. 5 - Contenuti e finalità del presente Piano PTPCT 2023 - 2025	12
Art. 6 - La mappatura dei processi e l’individuazione dei rischi (Allegati I, II al PTPC)	13
Art. 7 - La valutazione e la ponderazione del rischio	14
Art. 8 - Il trattamento del rischio: obiettivi e misure di prevenzione (Allegato II)	16
Art. 9 - Misure di Trasparenza	16
Art. 10 - Attuazione e monitoraggio delle misure contenute nel Piano	17
Art. 11 - Soggetti coinvolti: compiti e responsabilità	17
Art. 12 - Relazione annuale sulle attività di prevenzione della corruzione	20
Art. 13 - Adeguamento del Piano e clausola di rinvio	20

Il 3 febbraio 2022 l’Autorità ha presentato gli “Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza” (Consiglio dell’Autorità del 02/02/2022) che si inseriscono in un quadro generale di riforma delle modalità di pianificazione e programmazione strategica ed operativa della Pubblica Amministrazione italiana in coerenza con le norme, già ampiamente richiamate, che introducono il PIAO.

Il presente PTPCT 2023/2025 approvato da ATERSIR è stato predisposto in continuità con il precedente piano, con i necessari adeguamenti e aggiornamenti, tenendo conto per quanto possibile degli indirizzi succitati; esso è stato oggetto di proposta all’organo di indirizzo politico, il Consiglio di Ambito, dal Direttore, quale Responsabile Anticorruzione e della Trasparenza, nominato con deliberazione CAmb n. 108 del 20 dicembre 2017.

La valutazione del rischio

L’Agenzia opera nei due settori della gestione del servizio idrico integrato e della gestione integrata dei rifiuti urbani, su tutto il territorio dell’Emilia-Romagna e per i Comuni di Regioni limitrofe, che ne facciano richiesta, previa intesa con la Regione contermina.

In tali settori il rischio corruttivo principale è costituito dalla “cattura del regolatore” per cui invece di agire nell’interesse della collettività, si avvantaggia il regolato. Infatti, l’attività di regolazione economica è soggetta a rischi specifici e differenti rispetto a quelli dell’attività amministrativa generalmente intesa o a quelli propri delle attività di prestazioni di servizi al cittadino. Quindi – al di là delle aree di rischio corruttive connesse agli aspetti meramente gestionali, relative alla gestione delle risorse umane, all’amministrazione e all’acquisto di beni e servizi, peraltro di entità molto ridotta, per le quali le caratteristiche sono comuni a quelle presenti nelle altre pubbliche amministrazioni – le aree di rischio su cui sarà incentrato il presente PTPC sono aree di rischio specifiche, connesse alle attività istituzionali dell’Agenzia.

Le circostanze esterne possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi: ciò sia in relazione al territorio di riferimento, sia in relazione ai portatori di interessi che qui si riportano:

- Operatori (Gestori);
- Imprese di settore;
- Associazioni;
- Regione;
- Città metropolitana;
- Comuni;
- Network degli enti di regolazione;
- ARERA;
- Autorità di bacino;
- CONAI e altri consorzi di filiera;
- Consumatori e utenti (domanda industriale, non domestica e domestica).

ATERSIR si relaziona altresì con una pluralità di cittadini e/o comitati o associazioni per quanto riguarda la trattazione dei reclami e/o segnalazioni in materia di tutela dei contribuenti.

Nella definizione delle aree di rischio e nella conseguente individuazione delle misure di prevenzione si sono valutate, altresì, le conseguenze che l'evento produrrebbe:

- sull'Agenzia stessa;
- sugli stakeholders, atteso che per valutare le conseguenze dell'evento corruttivo, va valutato il rilievo sul contesto esterno in cui opera l'Agenzia.

I gestori dei servizi idrico integrato e rifiuti urbani e assimilati

È di estremo interesse per questi soggetti la scelta della forma di gestione operata dall'Agenzia per l'accesso al mercato monopolistico del SII e dello SGRU.

In effetti, se la gara per la concessione del servizio (nella forma di società, anche a patrimonio misto pubblico/privato) consente un confronto concorrenziale più accentuato tra gli operatori economici in possesso delle adeguate capacità tecnico/economico, il modello in house consente invece la gestione "in proprio" da parte dei comuni soci, sottraendo il servizio al mercato.

A fronte di una sostanziale equiordinazione dei modelli di affidamento (gara ad operatore economico; gara a doppio oggetto a società mista; in house providing) ai sensi della giurisprudenza europea, è quindi onere dell'Agenzia definire la forma di affidamento del SII e dello SGRU più opportuna, al fine di garantire la parità tra gli operatori, l'economicità della gestione ed un'adeguata informazione alla collettività di riferimento, dando conto delle ragioni e della sussistenza dei requisiti previsti per la forma di affidamento prescelta e definendo i contenuti specifici degli obblighi di servizio pubblico e servizio universale, nonché indicando le compensazioni economiche, se previste.

Peraltro, il lungo periodo di affidamento dei servizi in regime di salvaguardia agli attuali gestori, ha sicuramente consolidato nel territorio regionale la posizione nel mercato monopolistico da parte degli stessi.

Allo stesso modo, la scelta del modello in house non dovrebbe essere fondata solamente su motivazioni di carattere politico ma anche tecnico/economico, che avvantaggino la collettività di riferimento.

I comuni e le province che partecipano ad ATERSIR

Gli enti locali costituiscono gli stakeholders principali di ATERSIR in quanto partecipano ex LR n. 23/2011 all'Agenzia. È di interesse degli enti locali che la struttura tecnica dell'Agenzia valuti correttamente i loro indirizzi sulla forma di gestione dei servizi, per ogni bacino di affidamento, onde assicurare la scelta del modello gestionale più adeguata, tra quelle consentite dalla normativa vigente, sotto i profili giuridici, economici e tecnici (aff.to con gara ad operatore economico; affidamento con gara a doppio oggetto a società mista; aff.to in house providing).

Va segnalato che gli enti locali partecipanti ad ATERSIR sono spesso titolari di quote di partecipazione nelle società quotate multy utilities operanti nel territorio regionale e potenziali partecipanti alle gare per la gestione del SII e dello SGRU.

Gli utenti dei servizi idrico integrato e gestione rifiuti urbani ed assimilati

Per questi soggetti risulta di particolare importanza la definizione di standard qualitativi/quantitativi dell'erogazione dei servizi da parte di ATERSIR, nonché la regolazione/controllo della tariffa in base ai metodi tariffari definiti dall'Autorità nazionale (ARERA) per il servizio idrico e per il servizio rifiuti.

In proposito, presso ATERSIR, è istituito il Comitato consultivo degli utenti e portatori di interesse al quale l'Agenzia sottopone periodicamente i propri atti inerenti le suddette tematiche ovvero i documenti di consultazione dell'Autorità nazionale, di interesse per l'utenza.

È altresì attivo un servizio dedicato alla gestione dei reclami trasmessi dagli utenti che risponde verificando che i gestori applichino in maniera corretta gli strumenti di regolazione vigenti.

Sempre a supporto degli utenti dei servizi, la Commissione tecnica indipendente di cui all'art. 4, comma 6, LR Emilia Romagna n. 16/2015, svolge funzioni consultive in materia di SGRU, in particolare sulle tematiche connesse all'attivazione e alla ripartizione del Fondo d'ambito di incentivazione alla prevenzione e riduzione dei rifiuti.

Valutazione dei risultati ottenuti dal PTPC 2022÷2024

È stato attuato circa il 90 % delle misure di prevenzione (misure, generali e specifiche) indicate nel PTPC 2022/2024 (adottato dal Consiglio d'Ambito in data 27 aprile 2022), come si evince dalla relazione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza trasmessa il 13 gennaio 2023 al Presidente dell'Agenzia e all'OIV.

In attuazione di quanto previsto dal PTPC 2022-2024, in luglio è stato fatto inoltre un primo monitoraggio, dal quale è risultata la realizzazione della quasi totalità delle misure previste.

Nel secondo semestre, alcune delle misure previste, come lo sviluppo di automatismi procedurali trasversali, il convenzionamento per la gestione dei procedimenti disciplinari e del contenzioso del lavoro hanno registrato un lieve scostamento rispetto a quanto programmato, sebbene i processi fossero avviati, anche a causa di sopraggiunte difficoltà dovute ad aspetti organizzativi (selezioni concorsuali del personale, inserimento nuovi dipendenti, ridefinizione attività). La realizzazione delle misure precedentemente programmate è stata mantenuta per il prossimo triennio, in un contesto di potenziamento del personale dell'Agenzia.

Per altri versi, l'efficacia delle misure adottate è da attribuire ad una buona pianificazione che si è dimostrata in linea con le funzioni dell'Ente, nonché alla chiara configurazione dei compiti e delle responsabilità dei soggetti interni all'Amministrazione. Il presente Piano dà continuità a diverse misure di prevenzione già previste con particolare riferimento ai processi dell'Agenzia afferenti all'affidamento del SII e del SGRU.

Dal 2014 l'Agenzia ha deliberato l'adozione di Piani per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza che sono pubblicati nella sezione di Amministrazione Trasparente del sito internet istituzionale.

Per agevolare la lettura dell'Allegato A al presente PTPCT, rappresentato in formato tabellare, le misure adottate dall'Agenzia nel corso delle precedenti annualità sono riportate di seguito.

Misure di prevenzione del rischio anticorruzione adottate. Anni 2014-2022

Anno 2014

- Applicazione del Regolamento di selezione del personale (Delib. C.A.M.B n. 18/2014);
- Applicazione Regolamento per la disciplina del conferimento di incarichi di collaborazione esterna (Delib. C.A.M.B n. 5/2015);
- Applicazione Regolamento per la disciplina degli incarichi extra istituzionali del personale dipendente (Delib. C.A.M.B n. 56/2015);
- Prima del conferimento di qualsiasi incarico verifica della sussistenza di posizioni di conflitto di interesse anche per collaboratori/consulenti;
- In ogni contratto concluso con collaboratori/consulenti/prestatori di servizi estensione e applicazione del codice di comportamento ex DPR 62/2013 per quanto compatibile;
- Nomina OIV (Delib. C.A.M.B n. 58/2015);
- Applicazione Regolamento per la disciplina dei contratti e degli acquisti in economia (Delib. C.A.M.B n. 32/2014) ed in particolare della previsione che impone la preventiva indagine di mercato per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse di più operatori economici;
- Ricorso a Consip e al MEPA (o ad analogo mercato elettronico) per acquisizioni di forniture e servizi sottosoglia comunitaria; applicazione della modalità di preventiva indagine di mercato per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse di più operatori economici nelle procedure sotto soglia per beni e/o servizi non presenti sul MEPA. In tal caso e in caso di impossibilità di accorpate servizi/forniture omogenei, accurata motivazione del provvedimento;
- Attestazione per iscritto della regolarità della prestazione prima di autorizzare il pagamento da parte del dirigente;
- Applicazione del regolamento Agevolazioni Tariffarie alle Utenze Deboli del SII (Delib. C.A.M.B n 28/2015);
- Applicazione del Regolamento di contabilità (Det. n. 8/2012);
- Informatizzazione dei processi di liquidazione e ordinazione di pagamento;
- Controllo a campione del collegio dei revisori.

Anno 2015

- Predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare.

Anno 2016

- Adozione del codice di comportamento dei dipendenti di ATERSIR (Delib. C.A.M.B. n. 24/2016) e del Codice disciplinare per i dipendenti e per i dirigenti (Delib. C.A.M.B. n. 23/2016);
- Individuazione specifica dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari all'interno dell'ente (Delib. C.A.M.B. n. 23/2016);
- Formazione in materia di incompatibilità/inconferibilità di incarichi extraufficio per tutti i dipendenti (prevista anche nel Piano della formazione);
- Attivazione procedura per tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, c.d. whistleblower;
- Approvazione Regolamento per l'applicazione dell'istituto delle progressioni economiche in cui sono definiti i criteri di accesso e di selezione (Det. n. 192/2016);
- Adeguata attività istruttoria e accurata motivazione del provvedimento di assunzione di personale o conferimento di incarico;
- Rotazione dei professionisti iscritti all'Albo avvocati secondo criteri di competenza.

Anno 2017

- Ricorso a Consip e al MEPA (o ad analogo mercato elettronico) per acquisizioni di forniture e servizi sottosoglia comunitaria;
- Applicazione della modalità di preventiva indagine di mercato per l'acquisizione delle manifestazioni di interesse di più operatori economici nelle procedure sotto soglia per beni e/o servizi non presenti sul MEPA. In tal caso e in caso di impossibilità di accorpare servizi/forniture omogenei, accurata motivazione del provvedimento;
- Attestazione per iscritto della regolarità della prestazione prima di autorizzare il pagamento da parte del dirigente
- Adozione del Programma biennale degli acquisti di beni e servizi (Det. n. 186/2016);
- Formazione in materia di anticorruzione/appalti per Servizio preposto a gare e contratti e personale che svolge funzioni di RUP (previsto anche nel Piano di formazione);
- Divieto di richiesta ai concorrenti di requisiti di partecipazione diversi ed ulteriori rispetto a quelli previsti dal D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.ii.;
- Sottoscrizione dichiarazioni da parte dei commissari di gara su incompatibilità, conflitto interesse, ecc.;
- Formalizzazione dell'obbligo distinzione tra RUP e responsabile sottoscrittore dell'atto, in modo da coinvolgere almeno 2 soggetti per ogni provvedimento;
- Definizione di chiari crono-programmi per la consegna dei servizi richiesti (anche per gli affidamenti diretti di minor importo);
- Obbligo di dare atto in tutti i provvedimenti di affidamento dell'acquisizione del Documento Unico di Regolarità Contributiva (DURC) e della verifica del possesso dei requisiti;
- Nei contratti previsione di rimedi di risoluzione solo giurisdizionali con esclusione del ricorso ad arbitri;
- Individuazione di appositi archivi fisici dedicati alla custodia della documentazione di gara;
- Applicazione Regolamento Agevolazioni Tariffarie alle utenze deboli del servizio idrico integrato (Delib. C.A.M.B. n. 28/2015);
- Applicazione del Disciplinare per la gestione dei contributi a tutela della risorsa idrica nel territorio montano ai sensi della D.G.R. n. 933/2012 (Delib. C.A.M.B. n. 12/2016);
- Messa a regime del software ARSI per l'informatizzazione del processo di monitoraggio investimenti SII;
- Verifiche a campione sulla rendicontazione di interventi SII pianificati;
- Ricorso obbligatorio al modello di convenzione tipo AEEGSI per SII;
- Approvazione dello schema di Carta del SGRU (Delib. C.A.M.B. n. 2016/13);
- Predisposizione di format omogenei di rendicontazione nei confronti dei gestori;
- Approvazione del Regolamento per l'approvazione dei progetti definitivi delle opere e degli interventi previsti nei piani di investimento compresi nei Piani d'Ambito SII (Delib. C.A.M.B. n. 2016/70);

- Per il processo di stipula delle convenzioni con altre PP.AA., accurata motivazione del provvedimento in merito alle finalità di "interesse pubblico";
- Per processo di verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture, controllo a campione del Collegio dei Revisori;
- Per l'utilizzo delle autovetture dell'ente prenotazione tramite google calendar;
- Ai fini dello svolgimento dei concorsi/selezioni/gare la rotazione dei dipendenti incaricati di partecipare alle commissioni è assicurata fra tutti i dipendenti in possesso delle adeguate competenze;
- Applicazione della disciplina in tema di conflitto di interesse e/o di incompatibilità (il dipendente ha il dovere di astenersi dal partecipare alla relativa attività d'ufficio e/o il dirigente lo solleva dall'incarico);
- Adeguamento del Regolamento di Accesso agli atti e ai documenti amministrativi in conformità D.Lgs. 97/2016;
- Comunicazione annuale del RPCT ai dipendenti riguardante il PTPC e i diritti e gli obblighi previsti dalla legge a protezione del dipendente che segnala illeciti;
- In caso di ricorso ad autonome procedure di acquisto sottosoglia UE al di fuori dei mercati elettronici e in caso di impossibilità di accorpate servizi/forniture omogenei, accurata motivazione del provvedimento;
- Obbligo di coinvolgimento degli uffici preposti nella redazione del parere oltre al soggetto sottoscrittore per i pareri su strumenti urbanistici o di pianificazione SII e per i pareri in materia ambientale relativi al SGRU;
- Approvazione del Regolamento per l'attivazione e la gestione del Fondo d'Ambito di incentivazione alla prevenzione e riduzione dei rifiuti approvato con Delib. C.A.M.B n. 16/2016 e modificato con Delib. C.A.M.B n. 28/2017;
- Verifiche a campione sulla rendicontazione di interventi pianificati e sullo stato di avanzamento del programma degli investimenti SII e SGRU, compresi controlli tecnici nei cantieri;
- Ricorso obbligatorio al modello di convenzione tipo AEEGSI per SII e a modelli tipo di convenzione elaborati dall'Agenzia per le procedure di affidamento del SGRU;
- Attività di consultazione e pubblicizzazione per l'adozione dello schema di Carta del Servizio di gestione del SII;
- Nel procedimento di definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGRU, accurata motivazione del provvedimento;
- Per i processi di verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi riconosciuti sulla tariffa SII e SGRU e per i processi di revisione tariffaria, attività di analisi e confronto sulla rendicontazione dei gestori;
- Per il processo di riscontro dei reclami degli utenti SII e SGRU, applicazione del regolamento per l'approvazione dei progetti definitivi delle opere e degli interventi previsti nei piani di investimento compresi nei Piani d'Ambito SII;
- Attivazione on line della procedura per la segnalazione di disservizi e la presentazione di reclami da parte degli utenti
- Accurata motivazione del provvedimento in merito alle finalità di "interesse pubblico" a fondamento della stipula delle convenzioni con altre PP.AA.;
- Controllo a campione del Collegio dei Revisori per la verifica dell'autorizzazione al pagamento e per la liquidazione delle fatture che dal 2018 è diventato obbligo trimestrale.

Anno 2018

- Programmazione annuale di servizi e forniture;
- Approvazione del sistema di valutazione dei dipendenti dell'ente e del Piano della performance coordinato con il PTPC;
- Condivisione fra i responsabili di servizio e di ufficio di ciascuna area dell'Agenzia delle attività portate avanti dalle singole strutture;
- Approvazione dei criteri di individuazione, pesatura, attribuzione delle Posizioni Organizzative e Alte Professionalità
- Adesione alla Rete per l'integrità e la trasparenza (RIT) della Regione Emilia-Romagna;

- Per la valutazione delle offerte nelle gare di affidamento del SII e dello SGRU predisposizione di un albo e/o elenco di possibili componenti delle commissioni di gara;
- Adozione di un regolamento per la nomina dei componenti delle commissioni giudicatrici nelle procedure di aggiudicazione di contratti pubblici di appalto e concessione;
- Massima rotazione dei soggetti affidatari negli affidamenti diretti;
- Rotazione dei soggetti invitati nelle procedure negoziate;
- Formazione mirata alla prevenzione della corruzione per il personale dell'Agenzia;
- Verifica a campione sui contratti di subappalto;
- Controllo sulla gestione dei servizi delle società affidatarie in house, controllo documentale sul bilancio per verificare il mantenimento dell'equilibrio economico finanziario della gestione;
- Nell'adozione e modificazione del Piano d'Ambito, consultazione con gli stakeholders del territorio della programmazione quadriennale degli investimenti del SII;
- Per il monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti, accessibilità ai dati contenuti nel software ARSI da parte dei Comuni per la verifica dello stato di attuazione degli Investimenti del SII;
- Nei procedimenti di determinazione del valore residuo e di aggiornamento del medesimo, utilizzo di schemi uniformi di valutazione;
- Per la verifica della conformità normativa UE e nazionale delle attuali gestioni SII e SGRU, e per la scelta del modello gestionale per l'affidamento dei servizi, adozione di specifiche linee guida in conformità alla normativa europea e nazionale vigente.

Anno 2019

- Adeguamento del Regolamento per la disciplina del conferimento di incarichi di collaborazione esterna in conformità al d. lgs. 50/2016 e al D.Lgs. n. 75/2017;
- Verifica a campione delle dichiarazioni sulla insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi esterni;
- Verifica a campione delle dichiarazioni sulla insussistenza delle cause di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali;
- Sistema di monitoraggio durante l'anno dell'avanzamento del PTPC e realizzazione delle misure;
- Formazione mirata alla prevenzione della corruzione per il personale dell'Agenzia;
- Predisposizione di un registro informatico che consenta la verifica incrociata del numero di buoni pasto erogati;
- Rinnovo della convenzione per la gestione del servizio cedolini con altra Pubblica Amministrazione;
- Aggiornamento del vademecum interno sulle procedure per la scelta del contraente, anche ai fini della corretta pubblicazione nella sezione "Amministrazione Trasparente" dell'ente a seguito dei nuovi obblighi in tema di trasparenza e pubblicità;
- Per le gare di importo sopra soglia comunitaria acquisizione di una dichiarazione da parte di tutti i commissari attestante l'insussistenza di cause di incompatibilità con gli operatori economici candidati avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela con i componenti dei relativi organi societari, con riferimento agli ultimi 3 anni. Verifica a campione;
- Aggiornamento/determinazione del valore residuo da corrispondere al gestore uscente: individuazione delle fasi del procedimento, dei tempi, e delle azioni da porre in essere, anche in considerazione dei procedimenti già conclusi;
- Individuazione di clausole contrattuali definite in modo da minimizzare la discrezionalità interpretativa in sede di esecuzione;
- Previsione di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni in ordine all'interpretazione delle clausole contrattuali;
- Mappatura del procedimento sul rilascio dei pareri con obbligo di coinvolgimento degli uffici preposti nella redazione del parere oltre al soggetto sottoscrittore;

- Per ogni eventuale contributo definizione di apposito Regolamento/disciplinare di accesso con predeterminazione dei criteri per il conferimento dei benefici nonché rafforzamento obbligo di motivazione degli atti di concessione;
- Applicazione della disciplina e dei criteri previsti dal regolamento di gestione del Fondo di Ambito di incentivazione per la prevenzione e riduzione della produzione di rifiuti come modificato dalla Deliberazione n. 28/2017, in particolare relativamente alle linee di finanziamento per centri del riuso e per iniziative comunali di prevenzione erogati tramite bandi pubblici;
- Definizione del PEF (in particolare del SGR): individuazione delle fasi del procedimento, dei tempi, e delle azioni da porre in essere, anche in considerazione dei procedimenti già conclusi;
- Approvazione di un disciplinare per l'utilizzo degli strumenti telematici.

Anno 2020

- Applicazione ed aggiornamento del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAMB n. 19/2020);
- Applicazione del regolamento per il conferimento degli incarichi di PO/AP (determinazione 76/2019);
- Utilizzo registro informatico per la verifica incrociata del numero di buoni pasto;
- Applicazione ed eventuale aggiornamento del SMIVAP approvato con delibera di Consiglio di Ambito n. 41/2018;
- predisposizione dei cedolini da parte di ente terzo convenzionato e controllo interno;
- Pubblicazione autorizzazione incarichi sul portale PerlaPA;
- Applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi esterni (Delib. CAMB 61/2019);
- Applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi legali (Delib. CAMB 62/2019);
- Aggiornamento e applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture (Delib. CAMB 55/2020);
- Supporto, per la predisposizione dei documenti di gara dei nuovi affidamenti, da parte di soggetti terzi selezionati con procedure aventi come requisito obbligatorio di partecipazione la mancanza di conflitto di interesse anche potenziale con gli operatori economici partecipanti la gara;
- Applicazione del regolamento per la nomina delle commissioni giudicatrici (delibera 5/2018), in particolare valutazione scrupolosa di eventuali conflitti di interesse tra i potenziali commissari e gli operatori economici partecipanti la procedura;
- Limitazione dell'istituto a casi eccezionali in cui l'esigenza di revoca è determinata da fattori esterni oggettivi (es. cambiamenti normativi);
- Applicazione della prima versione di procedura sul rilascio dei pareri (SII) con obbligo di coinvolgimento degli uffici proposti nella redazione del parere oltre al soggetto sottoscrittore;
- Definizione di apposito regolamento/disciplinare di accesso con predeterminazione dei criteri per il conferimento di benefici quale requisito obbligatorio propedeutico al riconoscimento di qualsiasi contributo;
- Supporto, per la predisposizione dei documenti di pianificazione, da parte di soggetti terzi selezionati con procedure aventi come requisito obbligatorio di partecipazione la mancanza di conflitto di interesse anche potenziale con gli operatori economici gestori;
- Approvazione progetti nell'ambito di una conferenza dei servizi ex L.241/1990;
- Previsione di clausole contrattuali che obbligano il gestore a comunicare all'Agenzia ogni variazione che possa comportare la perdita dei requisiti previsti dall'ordinamento per il tipo di affidamento;
- Condivisione delle modifiche di regolamenti del servizio e carte dei servizi con il comitato utenti;
- Rispetto dei criteri procedurali di determinazione del Valore Residuo da corrispondere al gestore uscente adottati dall'Agenzia;
- Completezza delle relazioni redatte rispetto al modello di relazione del MISE;
- Analisi delle situazioni di disservizio/disagio segnalate, anche in contraddittorio con il gestore competente per territorio. Eventuali comunicazioni intermedie inerenti l'andamento della pratica, in caso la complessità della stessa comporti un prolungamento dei tempi di risposta;
- Monitoraggio sul rispetto della policy per l'utilizzo degli strumenti informatici dell'Agenzia;

- Previsione di risorse attribuite allo strumento convenzionale tra PA in misura limitata e comunque significativamente inferiore a quelle previste per le prestazioni di servizi;
- Formazione mirata alla prevenzione della corruzione e trasparenza per il personale dell'Agenzia;
- Mappatura dei principali processi dell'Agenzia con la descrizione delle fasi delle attività e dei responsabili;
- Sistema di monitoraggio durante l'anno dell'avanzamento del PTCP e realizzazione delle misure;
- Condivisione fra i responsabili di servizio e di ufficio di ciascuna area dell'Agenzia delle attività portate avanti dalle singole strutture.

Anno 2021

- Selezione del personale - Pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali;
- Benefici contrattuali per il personale - Aggiornamento dei criteri di assegnazione dei benefici contrattuali (PEO - Produttività) nell'ambito della contrattazione decentrata;
- Appalti di servizi e forniture. Concessioni (Esecuzione del contratto. Subappalto. Contenzioso) - Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni;
- Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti SII E SGR tramite impiego di software SIR per l'informatizzazione del processo di monitoraggio del SGR.

Anno 2022

- Selezione del personale - Pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali;
- Elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali;
- Svolgimento di almeno n. 3 controlli all'anno da operarsi da parte dei RUP/DEC dei contratti di spl affidati dall'Agenzia;
- Mappatura dei principali processi dell'Agenzia con la descrizione delle fasi delle attività e dei responsabili.

Misure di trasparenza adottate. Anni 2014 al 2022

- Rispetto dei principi di pubblicità e trasparenza ex D. Lgs. n.33/2013 su pubblicazione dati di concorsi/prove selettive e dichiarazione incompatibilità consulenti e dirigenti;
- Pubblicazione sul sito istituzionale (in PDF) di: struttura proponente oggetto del bando, elenco degli operatori invitati a presentare offerte, aggiudicatario e importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera, servizio o fornitura, importo delle somme liquidate ex art. 37, c. 1 e 2, D. Lgs. n. 33/2013 e art. 1, c. 32 della L. n. 190/2012;
- Pubblicazione degli atti/dati nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale ex D. Lgs. n.33/2013;
- Invio all'ANAC delle informazioni sulle singole procedure di affidamenti di lavori, servizi e forniture all'ANAC (art. 1, c. 32 L. n.190/2012);
- Informazione a dipendenti e a soggetti esterni dell'aggiornamento del Piano anticorruzione;

- Attivazione procedura on line per l'accesso civico generalizzato;
- Obblighi di pubblicità e trasparenza delle nomine dei componenti delle commissioni e eventuali consulenti con indicazione professionalità posseduta;
- Pubblicazione sul sito web degli atti di pianificazione e delle relazioni ex art. 34 D.L. n. 179/2012 nella specifica sezione tematica;
- Attivazione on line della procedura per la segnalazione di disservizi e la presentazione di reclami da parte degli utenti;
- Aggiornamento della sezione del sito amministrazione trasparente;
- Pubblicazione atti di concessione in Amm.ne trasparente;
- Pubblicazione sul sito web delle relazioni ex art. 34 D.L. 179/2012.

La mappatura dei processi e l'individuazione dei rischi (Allegati I, II al PTPC)

Per tale adempimento sono state coinvolte le 3 Aree in cui si articola l'Agenzia che hanno provveduto a classificare i processi di propria competenza all'interno delle 4 Aree obbligatorie individuate dall'ANAC ovvero:

A. AREA ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE

1. Reclutamento;
2. Progressioni di carriera;
3. Conferimento di incarichi di collaborazione.

B. AREA CONTRATTI PUBBLICI (ridefinita in un'accezione più ampia dall'aggiornamento 2015 del PNA secondo le sottostanti fasi):

1. Progettazione;
2. Selezione Contraente;
3. Stipula;
4. Esecuzione Contratto.

Per quest'Area, ATERSIR ha analizzato gli ulteriori processi afferenti alle sue competenze istituzionali, di affidamento delle concessioni del SII e del SGRU, individuando i relativi rischi corruttivi e misure di prevenzione.

C. AREA PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno;
2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno e a contenuto vincolato;
4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno;

6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno e nel contenuto.

D. AREA PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO

1. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno;
2. Provvedimenti amministrativi a contenuto vincolato;
3. Provvedimenti amministrativi vincolati nell'anno e a contenuto vincolato;
4. Provvedimenti amministrativi a contenuto discrezionale;
5. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno;
6. Provvedimenti amministrativi discrezionali nell'anno e nel contenuto.

Conformemente a quanto raccomandato dall'aggiornamento al PNA 2015, sono state introdotte altre due Aree ovvero: l'Area E) indicante gli ambiti di attività peculiari della stessa Agenzia nonché l'Area F) indicante una serie di attività comune a tutte le PP.AA.

E) AREA REGOLAZIONE SII E SGRU

1. Adozione e modifica del Piano d'Ambito con riferimento al modello organizzativo, al programma degli investimenti e al PEF del SII e del SGRU;
2. Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli investimenti SII e del SGRU;
3. Scelta modello gestionale per l'affidamento della gestione del servizio idrico integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati (in house; gara; soc. mista) e redazione relazione ex art. 34 c. 20 e 21;
4. Verifica conformità normativa UE e nazionale delle attuali gestioni SII e SGRU;
5. Adozione e modifica degli strumenti di regolazione del SII e del SGRU: Regolamento - Carta del Servizio;
6. Definizione delle clausole contrattuali della convezione di aff.to SII e SGRU;
7. Verifica degli adempimenti contrattuali dei gestori con eventuali applicazioni di penalità e conguagli SII e SGRU;
8. Verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi, riconosciuti sulla tariffa SII e/o sulla tassa SGRU;
9. Definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGRU;
10. Revisioni tariffarie;
11. Approvazione progetti sul servizio idrico integrato ex art. 158 bis D. Lgs. 152/2006;
12. Riscontro reclami utenti SII e SGRU.

F) AREA GENERALE

1. Gestione del patrimonio dell'Ente;
2. Verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture;
3. Stipula convenzioni con altre PP.AA.

Per tutti i processi così classificati sono quindi stati enucleati una serie di possibili rischi corruttivi considerando il contesto esterno ed interno all'amministrazione e i dati esperienziali a disposizione.

L'analisi dei singoli rischi è stata condotta utilizzando la check-list di cui all'allegato 5 all'aggiornamento 2015 PNA (tabella valutazione del rischio) moltiplicando i valori di probabilità del rischio per i valori d'impatto del rischio stesso e giungendo alla determinazione del livello finale di rischio, rappresentato da un valore numerico. I valori utilizzati sono i seguenti:

- valore medio della probabilità: 0 = nessuna probabilità; 1 = improbabile; 2 = poco probabile; 3 = probabile; 4 = molto probabile; 5 = altamente probabile;
- valore medio dell'impatto: 0 = nessun impatto; 1 = marginale; 2 = minore; 3 = soglia; 4 = serio; 5 = superiore;
- valutazione complessiva del rischio (valore probabilità x valore impatto = da 0 pt a 25 pt max).

La ponderazione del rischio è stata effettuata considerando la Forbice da 0 a 25 (0 = nessun rischio; 25 = rischio estremo) effettuando la seguente classificazione:

PONDERAZIONE DEI RISCHI

- | | |
|---|---|
| • intervallo da 1 a 2,9: rischio TRASCURABILE | 5 |
| • intervallo da 3 a 5,9: rischio MEDIO/BASSO | 4 |
| • intervallo da 6 a 11,9: rischio RILEVANTE | 3 |
| • intervallo da 12 a 17,99: rischio CRITICO | 2 |
| • intervallo da 18 a 25: rischio ESTREMO | 1 |

In esito all'analisi effettuata, sul totale dei processi mappati sono emersi i valori di rischio rappresentati nell'Allegato I al PTPC, che si riporta anche per completezza alle pagine che seguono.

Dall'analisi condotta, i valori di rischio più elevato (critico) riguardano i processi di affidamento del SII e SGRU di competenza dell'Agenzia; un rischio rilevante si rinviene invece in gran parte dei processi finalizzati all'acquisizione e alla progressione del personale nonché nei processi interni di affidamento di appalti di servizi e/o forniture e nelle attività tipiche dell'Agenzia di regolazione del SII e SGRU.

L'Area dei processi a carattere generale presenta un rischio medio/basso.

Il trattamento del rischio: obiettivi e misure di prevenzione (Allegato II del Piano)

Gli obiettivi strategici dell’Agenzia 2023-2025, individuati con Deliberazione di Consiglio d’Ambito 126/2022, richiama in via generale, così come avvenuto anche nei precedenti piani strategici dell’Agenzia, richiamano i principi della trasparenza e della integrità quali cardini irrinunciabili a cui deve informarsi l’azione complessiva dell’Ente e propongono una strategia di tendenziale rafforzamento delle misure per la prevenzione della corruzione. La miglior misura di prevenzione della corruzione è certamente il consolidamento dell’organizzazione di una Amministrazione affidabile, autorevole, efficiente, proattiva, trasparente e sostanzialmente aperta ai cittadini.

In coordinamento con il Quadro strategico, gli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza sono stati più specificamente declinati e costituiscono contenuto specifico del PTPCT, ai sensi dell’art. 1, comma 8, della legge 190/2012.

Si riportano di seguito, in riferimento a tutte le Aree di rischio, le principali misure di prevenzione introdotte con il piano 2023 - 2025, meglio descritte nell’Allegato II al quale si rinvia quale parte integrante:

1. Informatizzazione dei processi: l’Amministrazione, nel corso degli anni, ha attivato una progressiva informatizzazione dei processi, grazie al crescente impiego di tecnologie informatiche a disposizione degli uffici. Il processo di dematerializzazione e di conservazione sostitutiva, oramai avviato, consentirà di conservare i provvedimenti amministrativi, garantendo così la corretta riproduzione di ogni documento. Queste azioni consentono, per tutte le attività dell’amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo, contrastando vischiosità con emersione delle responsabilità per ciascuna fase;
2. Accesso telematico a dati, documenti e procedimenti: si garantisce l’accesso telematico ai dati contenuti nella sezione “Amministrazione Trasparente” del sito istituzionale, consentendo il controllo sull’attività da parte dell’utenza;
3. Adesione a protocolli di legalità – l’Ente partecipa alla Rete per l’Integrità e trasparenza della Regione, per organizzare attività di formazione (con particolare attenzione ai settori a rischio di corruzione) e aggiornare il Codice di comportamento;
4. Monitoraggio dei rapporti tra l’Agenzia e i soggetti che con essa stipulano contratti – L’Agenzia garantisce all’interno dei bandi di gara e degli schemi di contratto per affidamenti, apposite clausole a garanzia della compatibilità o mancanza di conflitto di interesse fra le parti;
5. Definizione di una procedura per il controllo a campione nell’ambito rilascio di autorizzazioni per incarichi esterni;
6. Nomina dei Direttori dell’esecuzione dei contratti pubblici di affidamento dei SPL affidati dall’Agenzia, ove non ancora nominati;

7. Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di confronti collegiali in sede di adozione delle decisioni;
8. Elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali;
9. Svolgimento di almeno n. 3 controlli all'anno da operarsi da parte dei RUP/DEC dei contratti di SPL affidati dall'Agenzia.

Misure di Trasparenza

La trasparenza è intesa come: "accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sui siti istituzionali delle amministrazioni pubbliche, delle informazioni concernenti ogni aspetto dell'organizzazione, degli indicatori relativi agli andamenti gestionali e all'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle funzioni istituzionali, dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione svolta dagli organi competenti, allo scopo di favorire forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità".

Il Responsabile della prevenzione della corruzione svolge anche le funzioni di Responsabile della trasparenza con il compito di garantire la completezza, chiarezza e aggiornamento delle informazioni pubblicate e segnalare all'Organo di indirizzo politico, all'O.I.V., All'ANAC e, nei casi più gravi, all'UpD i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

L'O.I.V. ha il compito di verificare la correttezza degli obiettivi previsti nel PTPCT in materia di trasparenza.

Per chiarire le responsabilità del processo di pubblicazione dei dati, si identificano i ruoli dei diversi attori:

- Dirigente responsabile dell'azione: Dirigente dell'Area a cui fa capo il servizio responsabile della pubblicazione;
- Posizione organizzativa responsabile della pubblicazione: è il titolare della Posizione organizzativa che possiede il dato e ne deve curare la pubblicazione direttamente, con procedura automatizzata, o tramite il servizio preposto.

Per semplificare la pubblicazione di dati, documenti e informazioni oggetto di pubblicazione obbligatoria, sono in implementazione, presso l'Agenzia, modalità automatizzate di pubblicazione di provvedimenti, dei dati relativi a contratti di lavori, forniture e servizi, consulenti e collaboratori.

Obiettivi strategici in materia di trasparenza

L'Agenzia mira a:

- favorire lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità del proprio personale;

- intendere la trasparenza come accessibilità totale, anche attraverso lo strumento della pubblicazione sul proprio sito internet:
 - ✓ delle informazioni concernenti ogni aspetto della propria organizzazione ed attività;
 - ✓ delle informazioni relative agli andamenti gestionali dell'Ente e sull'utilizzo delle risorse per il perseguimento delle proprie finalità istituzionali;
 - ✓ dei risultati dell'attività di misurazione e valutazione;

allo scopo di facilitare forme diffuse di controllo del rispetto dei principi di buon andamento e imparzialità.

L'Amministrazione, attraverso il RPCT e l'ufficio Prevenzione della corruzione e trasparenza, ha definito le misure in materia di trasparenza in continuità con la precedente programmazione, tra cui:

- Pubblicazione atti di concessione in amministrazione trasparente;
- Pubblicazione sul sito web degli atti di pianificazione;
- Pubblicazione sul sito web delle relazioni ex art. 34 D.l. 179/2012.

L'Agenzia continuerà, inoltre, a pubblicare sul sito web gli ordini del giorno delle convocazioni delle sedute degli organi di indirizzo politico al fine di garantire la trasparenza esterna.

L'attuazione, il monitoraggio e le responsabilità afferenti (soggetti coinvolti e responsabilità) sono tutti declinate nel PTCP approvato dal Consiglio (artt. 10 e 11), al quale integralmente si rimanda.

Le tabelle che seguono corrispondono ai citati Allegati I e II del PTCP contenenti rispettivamente la "Mappatura dei processi e individuazione dei rischi" e le "Misure di prevenzione".

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	ANALISI DEL RISCHIO			TIPOLOGIA RISCHIO	
A) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ACQUISIZIONE E ALLA PROGRESSIONE DEL PERSONALE - PROCESSI INDIVIDUATI		RISCHI	Valore medio della probabilità	Valore medio dell'impatto	Valutazione complessiva del rischio	TRASCURABILE MEDIOBASSO RILEVANTE CRITICO ESTREMO	
A1	Accesso dall'esterno mediante procedure concorsuali (anche per progressioni verticali)	previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	3,5	2,25	7,87	RILEVANTE	
A2	Accesso dall'esterno mediante liste di collocamento centri per l'impiego	Aterazione dei risultati della procedura selettiva per favorire candidati particolari	3	2	6	RILEVANTE	
A3	Accesso tramite procedure di mobilità	previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	3	2	6	RILEVANTE	
A4	Attribuzione benefici contrattuali: PO e AP	insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	3,33	2	6,66	RILEVANTE	
A5	Gestione benefici contrattuali: riconoscimento produttività	assenza di preventiva fissazione di obiettivi individuali da raggiungere; valutazione non sostanziale del grado di raggiungimento degli obiettivi	4,3	2	8,6	RILEVANTE	
A6	Elaborazione cedolini stipendiali	riconoscimento importi non dovuti	3	1,5	4,5	MEDIO/BASSO	
A7	Esercizio potere disciplinare	sottovalutazione casi; mancato esercizio del potere	3,3	2	6,6	RILEVANTE	
A8	Rilascio autorizzazioni per incarichi esterni	mancata verifica requisiti previsti dal Regolamento Interno	3,3	2	5,25	MEDIO/BASSO	
A9	Conferimento incarichi dirigenziali a tempo determinato ed extradotazionali	previsione di requisiti di accesso personalizzati; insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e comparazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	4	2	8	RILEVANTE	
A10	Conferimento incarichi di lavoro autonomo (consulenze/collaborazioni)	motivazione generica e tautologica circa la sussistenza dei presupposti di legge per il conferimento di incarichi esterni a agevolare candidati particolari	3,8	2	7,66	RILEVANTE	
		previsione di requisiti di accesso personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione allo scopo di favorire candidati particolari					
		comparazione non obiettiva di posizioni soggettive di diversi candidati attraverso discrezionalità tecnica e/o amministrativa					
A11	Affidamento patrocinii legali dell'ente	mancata applicazione del principio di rotazione	4,16	1,75	7,29	RILEVANTE	
B) CONTRATTI PUBBLICI - PROCESSI INDIVIDUATI		RISCHI	Valore medio della probabilità	Valore medio dell'impatto	Valutazione complessiva del rischio	TIPO RISCHIO TRASCURABILE MEDIOBASSO RILEVANTE CRITICO ESTREMO	
PROGETTAZIONE GARBA	B1	Definizione dell'oggetto dell'affidamento per appalti di servizi e forniture	Aterazione concorrenza a mezzo di errata/non funzionale individuazione dell'oggetto	4,3	2	8,6	RILEVANTE
		Violazione del divieto di artificioso frazionamento	4,3	2	8,6		
	B2	Definizione dell'oggetto dell'aff.to per la concessione del SII e del SGRU	Aterazione concorrenza	3,83	3,25	12,45	CRITICO
	B3	Definizione requisiti di partecipazione per appalti di servizi e forniture	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	3,3	2	6,6	RILEVANTE
	B4	Definizione requisiti di partecipazione per concessione SII e SGRU	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	4,16	3,5	14,58	CRITICO
	B5	Definizione requisiti di aggiudicazione	Determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	3,16	2	6,3	RILEVANTE
B6	Definizione requisiti di aggiudicazione per la concessione del SII e del SGRU	Determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/avviso al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	4	3,25	13	CRITICO	

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI			RISCHI CORRUTTIVI	ANALISI DEL RISCHIO			TIPOLOGIA RISCHIO
SELEZIONE CONTRAENTE	B7	Valutazione delle offerte (anche per aff.to SII e SGRU)	Mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara cui la commissione giudicatrice deve attenersi per decidere i punteggi da assegnare all'offerta	4,16	2,25	9,37	RILEVANTE
	B8	Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (anche per aff.to SII e SGRU)	Mancato rispetto dei criteri di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	4,3	2,75	11,9	RILEVANTE
	B9	Procedure negoziate	Alterazione della concorrenza; violazione divieto artificioso frazionamento; violazione criterio rotazione; mancato ricorso a procedure telematiche di acquisto ove necessarie	3,83	2	7,6	RILEVANTE
	B10	Affidamenti diretti	Alterazione concorrenza (mancato ricorso a richiesta preventivi; violazione divieto artificioso frazionamento; mancato ricorso procedure telematiche di acquisto ove necessarie)	3,8	2	7,6	RILEVANTE
	B11	Revoca del bando (compresi SII e SGRU)	Ricorso alla revoca al fine di escludere concorrenti indesiderati diversi dal soggetto atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	4	2,5	10	RILEVANTE
S TIPULA	B12	Stipula contratti e scritture private (anche per SII e SGRU)	Mancato controllo dei requisiti a contrarre (ove necessario) e/o mancanza del DURC e dell'antimafia per la stipula di contratto	3,83	2,25	8,62	RILEVANTE
ESECUZIONE CONTRATTO	B13	Verifica del cronoprogramma per appalti di servizi e forniture	Insufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione del servizio/fornitura, tale da consentire all'impresa affidataria di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa dell'avanzamento del servizio/fornitura, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte della stessa affidataria	3,6	2	7,3	RILEVANTE
			Pressioni dell'appaltatore sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	3,6	2	7,3	
	B14	Verifica del cronoprogramma della concessione dei SII/SGRU	Insufficiente precisione nella pianificazione delle tempistiche di esecuzione del servizio tale da consentire all'impresa concessionaria di non essere eccessivamente vincolata ad un'organizzazione precisa nell'avanzamento, creando in tal modo i presupposti per la richiesta di eventuali extraguadagni da parte della stessa concessionaria	4,16	3	12,5	CRITICO
			Pressioni del concessionario sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere rimodulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	4,3	3	13	
	B15	Varianti in corso di esecuzione del contratto/convenzione (compreso SII e SGRU)	Ammissione di varianti non necessarie durante la fase esecutiva del contratto, al fine di consentire all'appaltatore/concessionario di conseguire guadagni ulteriori	4	2,5	10	RILEVANTE
	B16	Subappalto	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	3,8	2	7,6	RILEVANTE
	B17	Subappalto per SII e SGRU	Mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che il concessionario dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomposta e affidata attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	4,5	2,75	12,37	CRITICO
	B18	Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto/convenzione (anche per SII e SGRU)	Condizionamenti nelle decisioni assunte all'esito delle procedure di accordo bonario, derivabili dalla presenza della parte privata all'interno del collegio	3,83	2,25	8,62	RILEVANTE
	B19	Vigilanza e verifica sull'esecuzione dei contratti (penali, rilevazione adempimenti, subappalti, risoluzione controversie ecc.) (anche per convenzioni SII e SGRU)	mancanza di controlli e di applicazione delle penali	4,16	2,5	10,41	RILEVANTE
C) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI			RISCHI	Valore medio della probabilità	Valore medio dell'impatto	Valutazione complessiva del rischio	TIPO RISCHIO TRASCURABILE MEDIOBASO RILEVANTE CRITICO ESTREMO
C1	Pareri su strumenti urbanistici o di pianificazione SII, pareri in materia ambientale relativi ai SGRU.	Istruttoria carente onde rilasciare pareri positivi a determinati soggetti	3,33	2	6,6	RILEVANTE	
D) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO PROCESSI INDIVIDUATI			RISCHI	Valore medio della probabilità	Valore medio dell'impatto	Valutazione complessiva del rischio	TIPO RISCHIO TRASCURABILE MEDIOBASO RILEVANTE CRITICO ESTREMO
D1	Finanziamento erogazione di qualsiasi sovvenzione, contributo, sussidio, auxilio finanziario, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (compresi i gestori dei SII e SGRU)	riconoscimento benefici discrezionali	4,5	1,75	7,87	RILEVANTE	

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI		RISCHI CORRUTTIVI	ANALISI DEL RISCHIO			TIPOLOGIA RISCHIO
ULTERIORE AREA DI RISCHIO SPECIFICA DI ATERSIR		RISCHI	ANALISI DEL RISCHIO			TIPO RISCHIO TRASCURABILE MEDIOBASSO RILEVANTE CRITICO ESTREMO
E) REGOLAZIONE SII e SGRU - PROCESSI INDIVIDUATI			Valore medio della probabilità	Valore medio dell'impatto	Valutazione complessiva del rischio	
E1	Adozione e modifica del Piano d'Ambito con riferimento al modello organizzativo, al programma degli Investimenti e al PEF del SII E DEL SGR	planificazione non obiettiva onde favorire il soggetto gestore	4,16	2	8,3	RILEVANTE
E2	Monitoraggio dello stato di avanzamento del programma degli Investimenti SII e SGRU	controlli complacenti onde favorire il gestore	4	1,5	6	RILEVANTE
E3	Approvazione pdei rogetti sul servizio Idrico Integrato ex art. 158 bis Digs 152/2006	Istrutoria incompleta onde favorire il rilascio delle autorizzazioni a particolari gestori; mancato rispetto dell'ordine cronologico delle Istanze dei gestori	3,5	1,75	6,12	RILEVANTE
E4	Verifica conformità normativa UE e naz.le delle attuali gestioni SII e SGRU	Istrutoria carente onde favorire il soggetto gestore	4	2,5	10	RILEVANTE
E5	Adozione e modifica degli strumenti di regolazione del SII E SGR : Regolamento - Carta del Servizio	definizione di standard quali/quantitativi non adeguati onde favore il soggetto gestore	3,16	1,75	5,54	MEDIO/BASSO
E6	Definizione delle clausole contrattuali della convezione di aff.to SII e SGR	non corretta regolazione degli impegni operativi ed economici onde favorire il soggetto gestore	3,8	2	7,6	RILEVANTE
E7	Verifica degli adempimenti contrattuali dei gestori con eventuali applicazioni di penalità e conguagli SII e SGR	mancati controlli o mancata applicazione di penali per favorire il gestore	3,5	1,75	6,12	RILEVANTE
E8	Verifica della congruità dei costi di investimento ed operativi, riconosciuti sulla tariffa SII e/O sulla Tassa SGR	Istrutoria incompleta onde favorire il soggetto gestore	4	1,75	7	RILEVANTE
E9	Definizione del valore residuo da riconoscere al gestore uscente SII e SGR	Istrutoria incompleta finalizzata a riconoscere un valore più alto al gestore uscente	4,16	2	8,3	RILEVANTE
E10	Revisioni tariffarie	Istrutoria incompleta nella definizione della tariffa per determinare maggiori conguagli a favore del gestore	3,5	1,75	6,12	RILEVANTE
E11	Sceita modello gestionale per l'affidamento della gestione del servizio Idrico Integrato e del servizio di gestione dei rifiuti urbani e assimilati (In house; gara; soc. mista) e redazione relazione ex art. 34 c. 20 e 21	redazione relazione meramente enunciativa	4	3	12	RILEVANTE
E12	Riscontro reclami utenti SII e SGRU	Istrutoria incompleta e mancato rispetto dell'ordine cronologico delle Istanze degli utenti per favorire utenti particolari	3	1,5	4,5	MEDIO/BASSO
F) AREA DI RISCHIO GENERALE - PROCESSI INDIVIDUATI		RISCHI	ANALISI DEL RISCHIO			TIPO RISCHIO TRASCURABILE MEDIOBASSO RILEVANTE CRITICO ESTREMO
F1	Gestione del patrimonio dell'ente	utilizzo indebito mezzi e attrezzature d'ufficio	2	1,75	3,5	MEDIO/BASSO
F2	Verifica autorizzazione al pagamento e liquidazione fatture	pagamento senza verifica della regolarità della prestazione o acquisizione della dovuta documentazione	3,3	1,5	6	MEDIO/BASSO
F3	Stipula convenzioni con altre PP.AA.	abuso dello strumento convenzionale ex art. 15, l. n. 241/1990 per evitare di instaurare procedure di gara concorrenziali	3,33	1,75	5,83	MEDIO/BASSO
F4	Gestione benefici contrattuali: buoni pasto	calcolo inesatto di buoni pasto	2,16	1	2,16	TRASCURABILE

PIAO 2023÷2025 – ATERSIR

PTPC 2023/2025 - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corrottivo e della trasparenza

AREE DI RISCHIO OBBLIGATORIE EX LEGGE 190/2012 E PROCESSI CONNESSI												
A) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ACQUISIZIONE E ALLA PROGRESSIONE DEL PERSONALE - PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTO (1-2-3-4-5)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGGE ED ULTERIORI)	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RSORSE	
A1 accesso dall'esterno mediante procedure concorsuali (anche per progressioni verticali)	previsione di requisiti di accesso personalizzati	3	applicazione del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAM5 n. 19/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente		
	manca gestione di tutte le domande pervenute		automatismi nella ricezione e protocollazione delle domande pervenute	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	tributorie non corrette		definizione di check list da impiegare per verifica requisiti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	predicatore non completo o corretto (errata applicazione del criterio)		definizione di check list da impiegare per attribuzione punteggio	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	scarsa trasparenza		pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali	3/1/202023	mantenere	mantenere	semestrale					
	concentrazione delle fasi del procedimento in un solo dipendente		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successive condivisione delle risultanze	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
A2 accesso dall'esterno mediante liste di collocamento centri per l'impiego	discrezionalità e arbitrarità nella selezione	3	separazione delle attività tra diversi dipendenti e successive condivisione delle risultanze	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	-	-	-	-		
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	non previsto (il Piano triennale del fabbisogno del personale non prevede assunzioni dal Centro per l'Impiego)	-	-	-	-		
A3 accesso tramite procedure di mobilità	previsione di requisiti di accesso personalizzati	3	applicazione del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAM5 n. 19/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR		Tutte le Aree	
	manca gestione di tutte le domande pervenute		automatismi nella ricezione e protocollazione delle domande pervenute	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	tributorie non corrette		definizione di check list da impiegare per verifica requisiti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	predicatore non completo o corretto (errata applicazione del criterio)		definizione di check list da impiegare per attribuzione punteggio	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	conflitto di interesse dei componenti la commissione		acquisizione dichiarazioni relative al conflitto di interesse	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
	scarsa trasparenza		pubblicazione e aggiornamento tempestivo in Amministrazione trasparente, anche con l'ausilio di automatismi procedurali	3/1/202023	mantenere	mantenere	semestrale					
	concentrazione delle fasi del procedimento in un solo dipendente		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successive condivisione delle risultanze	immediato	mantenere	mantenere	semestrale					
A4 attribuzione benefici contrattuali: PO e AP	inefficienze di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e compensazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	3	applicazione del Regolamento per il conferimento degli incarichi di PO/AP (Determinazione 76/2019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigenti Area	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente		
			valutazione e proposte migliorative della organizzazione dell'Agenzia da parte di un soggetto terzo	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
A5 gestione benefici contrattuali: riconoscimento produttività	assenza di obiettivi e criteri di valutazione	3	applicazione ed eventuale aggiornamento del Sistema di valutazione e misurazione della performance - SM/AP (Delib. CAM5 n. 41/2018)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR			
	insussistenza di regole procedurali e generali della trasparenza e imparzialità al fine di favorire soggetti particolari		applicazione l'aggiornamento dei criteri di assegnazione dei benefici contrattuali (PEO - Produttività) nell'ambito della contrattazione decentrata	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale					
A6 elaborazione cedolini stipendiali	riconoscimento importi non dovuti	4	prelispensione dei cedolini da parte di ente terzo convenzionato e controllo interno	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR			
A7 esercizio potere disciplinare	sovravalutazione casi; mancato esercizio del potere	3	convenzionamento per la gestione dei procedimenti disciplinari e del conferimento del lavoro	3/1/202023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR			
	attenuazione delle funzioni di località											
A8 rilascio autorizzazioni per incarichi esterni	manca verifica requisiti previsti dal Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi (Delib. CAM5 17/2020)	4	applicazione Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi (Delib. CAM5 17/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR	Pubblicazione autorizzazione incarichi sul portale PERSIA		
	conflitto di interesse		definizione di una procedura per il controllo a campione	3/1/202023	mantenere	mantenere	semestrale					
A9 conferimento incarichi dirigenziali a tempo determinato ed straordinario	previsione di requisiti di accesso personalizzati, inefficienze di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione e compensazione non obiettiva allo scopo di favorire candidati particolari	3	applicazione del Regolamento di selezione del personale (Delib. CAM5 n. 19/2020)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR			

PTPC 2023/2025 - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza

A) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ACQUISIZIONE E ALLA PROGREDISSIONE DEL PERSONALE - PROCESSI INDIVIDUATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORETA' DI TRATTATO (1-2-3-4-6)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORE EX LEGGE ED ULTERIORI)	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RISORSE
A10 conferimento incarichi di lavoro autonomo (consulenze/collocazioni)	motivazione generata circa la sussistenza dei presupposti per il conferimento di incarichi	3	Indicazione chiara e precisa dei presupposti di legittimità e delle procedure di conferimento degli incarichi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area		Tutte le Aree
	previsione di requisiti di accesso personalizzati e insufficienza di meccanismi oggettivi e trasparenti di valutazione allo scopo di favorire candidati particolari		applicazione della procedura di selezione prevista dal Regolamento per il conferimento di incarichi esterni (Delib. CAMB 61/0019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area		
			pubblicazione degli avvisi di selezione per l'affidamento dell'incarico o consulenza	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
	scarsa trasparenza dell'affidamento dell'incarico / consulenza		comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica per integrazione analoghe prestazioni	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area		
			pubblicazione sul sito web istituzionale, di elenco comprensivo delle informazioni previste dalla Legge	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
	comparsa non obiettiva di posizioni soggettive di diversi candidati attraverso discrezionalità tecnica ed amministrativa		applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi esterni (Delib. CAMB 61/0019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
eterogeneità di valutazione nella individuazione della tipologia di incarico	conferimenti di incarico d'urto da considerarsi residuale ed eccezionale da attivare in caso di urgenza e debbono essere motivate	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Dirigenti Area	Dirigenti Area				
A11 affidamenti patrocini legali dell'Ente	manca applicazione del principio di rotazione	3	applicazione Regolamento per il conferimento di incarichi legali (Delib. CAMB 62/0019)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR		Tutte le Aree
			aggiornamento periodico dell'elenco dei legali dell'Agenda da cui selezionare per l'affidamento dell'incarico o consulenza	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR		
	scarsa trasparenza dell'affidamento dell'incarico / consulenza		comunicazione al Dipartimento della Funzione pubblica per integrazione analoghe prestazioni	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR		
			pubblicazione sul sito web istituzionale, di elenco comprensivo delle informazioni previste dalla Legge	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
	eterogeneità di valutazione nella individuazione della tipologia di incarico		Indicazione chiara e precisa dei presupposti di legittimità e delle procedure di conferimento degli incarichi	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo Area ASR	Dirigente Area ASR		

PIAO 2023÷2025 – ATERSIR

PTPC 2023/2025 - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della inesperienza

SE CONTRATTI PUBBLICI PROCESSI NOVIZIATI	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTO (1-3-4-6)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RSORSE
S1 definizione dell'oggetto dell'affidamento per appalti di servizi e forniture	alterazione conoscenza e mezzo di emulazione funzionale individuazione dell'oggetto	3	intervento di più soggetti nel procedimento per la formazione del programma biennale di cui all'art. 21 del Digs 50/2016	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
S2 definizione dell'oggetto dell'affitto per la concessione dei SI e del SGRU	alterazione conoscenza	2	predefinitezza dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasparente tra l'area tecnica interessata e l'ASRI e con il supporto di soggetti terzi (previa acquisizione dichiarazioni di compatibilità e correttezza)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
S3 definizione requisiti di partecipazione per appalti di servizi e forniture	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	3	intervento di più soggetti (area ASRI e Area tecnica) per la definizione del disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
S4 definizione requisiti di partecipazione per concessione SI e SGRU	mancata previsione di requisiti previsti ex lege o previsione di requisiti speciali ad hoc per favorire particolari candidati	2	predefinitezza dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasparente tra l'area tecnica interessata e l'ASRI e con il supporto di soggetti terzi (previa acquisizione dichiarazioni di compatibilità e correttezza)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
S5 definizione requisiti di aggiudicazione	determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/invito al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	3	intervento di più soggetti (area ASRI e Area tecnica) per la definizione del disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
S6 definizione requisiti di aggiudicazione per la concessione dei SI e del SGRU	determinazione di criteri di valutazione in sede di bando/invito al fine di favorire un concorrente (uso distorto del criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa, finalizzato a favorire un'impresa)	2	predefinitezza dei documenti di gara dei nuovi affidamenti in modo trasparente tra l'area tecnica interessata e l'ASRI e con il supporto di soggetti terzi (previa acquisizione dichiarazioni di compatibilità e correttezza)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
S7 valutazione delle offerte (anche per affitti SI e SGRU)	mancato rispetto dei criteri indicati nel disciplinare di gara o la commissione giudicatrice deve astenersi per decisione i punteggi da assegnare all'offerta	3	applicazione del regolamento per la nomina delle commissioni giudicatrici (delibera SGRU), in particolare valutazione scrupolosa di eventuali conflitti di interesse tra i potenziali commissari e gli operatori economici partecipanti la procedura	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		Tutte le Aree
	disomogeneità delle valutazioni nella individuazione del contraente		verifica di mancato conflitto di interesse dei commissari di gara in rapporto alle imprese concorrenti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
			precise e dettagliate definizione di criteri e sub criteri di valutazione nel disciplinare di gara	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
S8 verifica dell'eventuale anomalia delle offerte (anche per affitti SI e SGRU)	mancato rispetto dei criteri di individuazione e di verifica delle offerte anormalmente basse, anche sotto il profilo procedurale	3	aggiornamento dei criteri e sub criteri di valutazione	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
S9 procedure negoziate	alterazione della conoscenza, violazione criterio relazione, mancato ricorso a procedura biennale di acquisto ove necessario, mancato rispetto degli obblighi di trasparenza	3	applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	
S10 affidamenti diretti	alterazione della conoscenza - mancato richiesta preventivi	3	verifica della congruità dei prezzi con diverse modalità ai sensi del regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
	alterazione della conoscenza - abuso dell'istituto dell'affidamento diretto		separazione delle attività tra diversi dipendenti e successiva condivisione delle risultanze	immediato	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
	alterazione conoscenza - violazione divieto artificioso trattamento		applicazione Digs 50/2016	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
	alterazione conoscenza - mancato rispetto del principio di rotazione		applicazione dei criteri e delle soglie di cui al regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
S11 revoca del bando (compresi SI e SGRU)	ricorso alla revoca al fine di escludere concorrenti indesiderati diversi dal soggetto atteso, ovvero al fine creare i presupposti per concedere un indennizzo all'aggiudicatario	3	applicazione Digs 50/2016 e del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
			revoca dell'istituto a casi eccezionali in cui l'esigenza di revoca è determinata da motivi esteriori oggettivi (es. cambiamenti normativi e disposizioni da parte dell'Autorità Giudiziaria)	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	

PIAO 2023÷2025 – ATERSIR

PTPC 2023/2025 - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza

B) CONTRATTI PUBBLICI (PROCESSI INDIVIDUATI)	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTO (1-3-4-5)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFASI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RISORSE
B12 stipule contratti e scritture private (anche per SI e SGRU)	mancato o incompleto controllo dei requisiti e comparenza propedeutici alle stipule di contratto	3	applicazione del Regolamento per la disciplina di contratti di servizi e forniture e delle linee guida Anac n. 4. creazione di supporti operativi per la verifica dei requisiti dei partecipanti	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo di tutte le Aree	Dirigenti Aree		
B13 verifica del cronoprogramma per appalti di servizi e forniture	mancata corrispondenza di termini e delle scadenze contrattuali pressioni dell'appaltatore sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere modulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio	3	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche		
B14 verifica del cronoprogramma della concessione del SI/SGRU	mancata corrispondenza di termini e delle scadenze contrattuali contesto del RUP / DEC in assenza di requisiti pressioni del concessionario sulla direzione dell'esecuzione, affinché possa essere modulato il cronoprogramma in funzione dell'andamento reale della realizzazione del servizio mancata corrispondenza dell'operato al servizio richiesto	2	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni per area SGR elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali separazione fra DEC e RUP applicazione Dlgs 50/2016 e linee guida ANAC n.3 Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni per area SGR elaborazione schemi di convenzione per le "Cabine di regia" con le Amministrazioni locali separazione fra DEC e RUP	31/1/2023 30/6/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	Tutte le Aree
B15 varianti in corso di esecuzione dei contratti/convenzioni (compresi SI e SGRU)	alterazione del contratto tramite integrazione o varianti	3	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche		
B16 subappalto	mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomparto e affidato attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	3	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche		
B17 subappalto per SI e SGRU	mancato controllo della stazione appaltante nell'esecuzione dei servizi che l'appaltatore dovrebbe eseguire direttamente e che invece viene scomparto e affidato attraverso contratti non qualificati come subappalto, ma alla stregua di forniture	2 3	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale annuale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche		
B18 utilizzo di metodi di risoluzione delle controversie alternativi e quelli giurisdizionali durante le fasi di esecuzione dei contratti/convenzioni (anche per SI e SGRU)	condizionamenti nelle decisioni assunte all'atto delle procedure di ricorso bonario, derivati dalla presenza della parte privata all'interno della commissione.	3	Implementazione di un sistema proceduralizzato di monitoraggio e controllo delle gestioni affidate cui i direttori dell'esecuzione devono attenersi, con la previsione, ove opportuno, di controlli collegiali in sede di adozione delle decisioni	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche		
B19 vigilanza e verifica sull'esecuzione dei contratti (perali, deviazione adempimenti, subappalti, riduzione controversie ecc.) (anche per convenzioni SI e SGRU)	mancanza di controlli e di applicazione delle penali	3	nomina dei Dirigenti dell'esecuzione dei controlli pubblici di affidamento dei SI, affidati dall'Agente, ove non ancora nominati inviamento di almeno n. 3 controlli all'anno da operanti da parte del RUP/DEC dei contratti di appalti dell'Agente alla sorveglianza del DEC sugli affidamenti dei lavori e sulla contabilità dei servizi elaborazione del manuale dei controlli	31/1/2023	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo aree tecniche	Dirigenti Aree tecniche	Pubblicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	

PTPC 2023/2025 - Misure, generali e specifiche, di prevenzione del rischio corruttivo e della trasparenza

C) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI PRIVI DI EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (PROCESSI INDIVIDUATI)	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTO (1-2-3-4-5)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RISORSE
C1) piani su strumenti urbanistici o di pianificazione SU, piani in materia ambientale relativi al SGU	disomogeneità delle valutazioni	3	procedure formalizzate che garantiscano la tracciabilità delle licenze	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo area tecnica	Dirigenti Area tecnica	Publicazione in Amministrazione trasparente di indicatori e modulisti necessari all'effettazione del procedimento	Risorse amministrative delle Area Tecniche
	scarsa rispetto delle scadenze temporali		monitoraggio periodico e reportistica dei tempi di evasione delle licenze, per tipologia di procedimento	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo area tecnica	Dirigenti Area tecnica		
D) PROCESSI FINALIZZATI ALL'ADOZIONE DI PROVVEDIMENTI AMPLIATIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEI DESTINATARI CON EFFETTO ECONOMICO DIRETTO ED IMMEDIATO PER IL DESTINATARIO (PROCESSI INDIVIDUATI)	RISCHI CORRUTTIVI	PRIORITA' DI TRATTO (1-2-3-4-5)	MISURE DI PREVENZIONE DEL RISCHIO (OBBLIGATORIE EX LEGE ED ULTERIORI)	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2023	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2024	TEMPFAGI DI ATTUAZIONE 2025	TEMPI DI MONITORAGGIO ATTUAZIONE MISURA	COLLEGAMENTO REALE CON IL CICLO DELLA PERFORMANCE	RESPONSABILE ATTUAZIONE	MISURE DI TRASPARENZA	RISORSE
D1) finanziamento ed erogazione di qualsiasi sovvenzione, contributo, sussidio, sussidio finanziario, nonché erogazione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati (compresi i gestori del SU e SGU)	disomogeneità delle valutazioni richieste	3	applicazione normativa o regolamento disciplinare di accessi, con predefinizione dei criteri per il conferimento di benefici, quale requisito obbligatorio propedeutico al riconoscimento di qualsiasi contributo	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo area tecnica	Dirigenti Area tecnica	Publicazione tempestiva in Amministrazione trasparente	Risorse amministrative delle Area Tecniche
	uso improprio o abuso della discrezionalità		istruttoria preliminare da parte del Servizio e valutazione e approvazione del Dirigente di Area	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo area tecnica	Dirigenti Area tecnica		
	scarsa controllo dei requisiti dichiarati e dell'utilizzo dei contributi		In relazione alle richieste dell'istruttoria, redazione, approvazione graduatorie ed individuazione dei beneficiari e relativa pubblicazione sul SU	mantenere	mantenere	mantenere	semestrale	Obiettivo area tecnica	Dirigenti Area tecnica		

3.4 SOTTOSEZIONE “DIGITALIZZAZIONE”

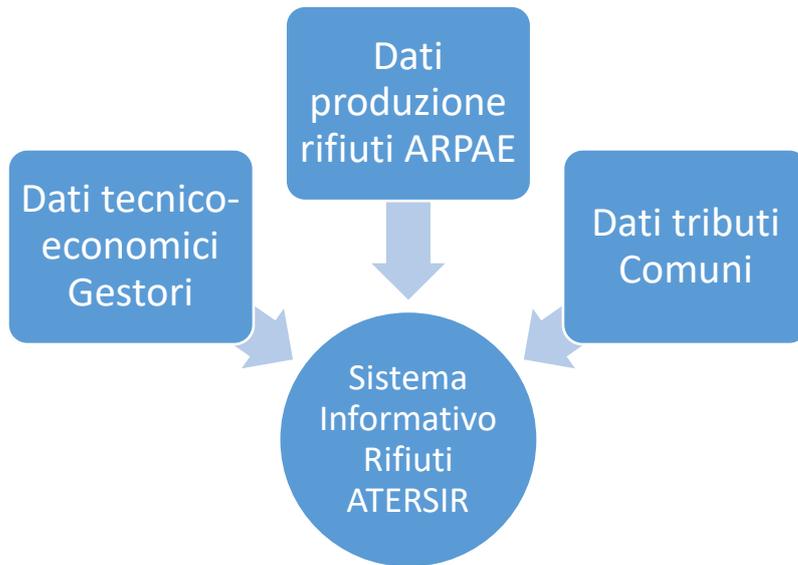
Come è noto, la transizione digitale rappresenta una delle sfide principali per le Pubbliche Amministrazioni, anche in riferimento alla Missione 1 del PNRR, che si pone l’obiettivo di potenziare la digitalizzazione negli Enti Pubblici.

A partire dal 2016 e con più decisione in concomitanza dell’emergenza sanitaria, ATERSIR ha dimostrato una sempre maggior attenzione nei confronti dell’esigenza di fornire dotazioni tecnologiche ai dipendenti. Tenendo conto della dimensione dell’Ente in termini di dipendenti, nell’ultimo triennio è possibile osservare un’elevata copertura circa i dispositivi forniti al personale. In particolare, si evidenzia come ad oggi sia stato fornito (in media) più di un Notebook aziendale per dipendente e un server virtuale dedicato a ciascun dipendente per lavorare in completa autonomia. Nel 2022, inoltre, circa un dipendente su tre risulta in possesso di un telefono cellulare “aziendale”. ATERSIR si impegna per il 2023 nel fornire ad ogni dipendente un cellulare aziendale di servizio.

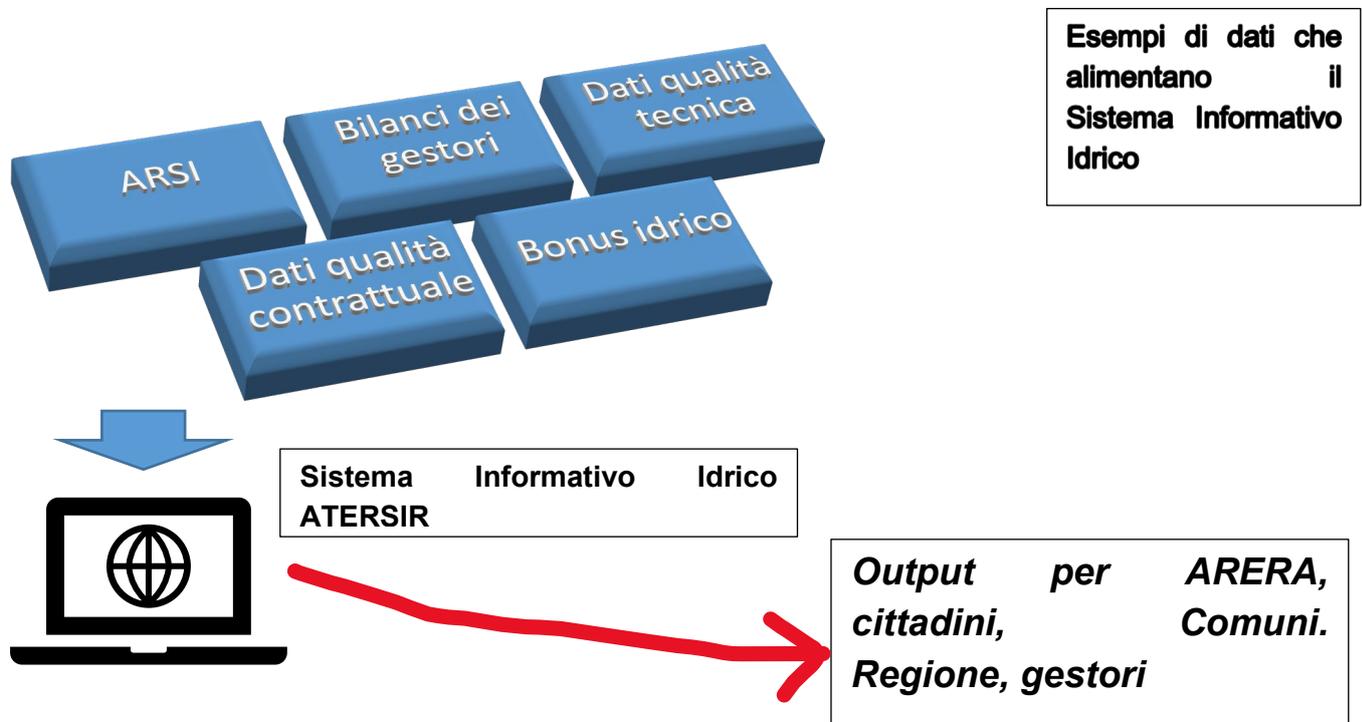
	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
n° dipendenti	32	32	33	32	32	40	46
% dipendenti dotati di Notebook aziendali	3%	16%	18%	19%	103%	100%	110%
% dipendenti dotati di server virtuali	16%	47%	55%	56%	56%	100%	100%
% dipendenti forniti di cellulari aziendali	3%	16%	18%	19%	41%	33%	38%

Il sistema di gestione dei rifiuti urbani vede naturalmente un livello elevatissimo di scambi di dati e informazioni fra i molteplici soggetti coinvolti, sia a fini di reporting – interni dell’Agenzia, oppure verso ATERSIR ma rivolti a processi condivisi con Regione e/o ARERA -, sia soprattutto per l’esecuzione di processi amministrativi di competenza dell’Agenzia come le predisposizioni tariffarie o gli affidamenti di servizio. Questi scambi, che vedono fra i principali produttori di dati naturalmente i gestori, avvengono dal 2021 in via digitale e sono incentrate sul Sistema Informativo Rifiuti di ATERSIR risultante di una lunga e articolata attività sviluppata anche con il supporto di società esterne in collaborazione con l’Area Gestione Rifiuti e con lo Staff di Direzione dell’Agenzia, così come schematicamente rappresentato nello schema che segue.

Sistemi Informativi Rifiuti e Idrico



Nello scorso anno 2022 si è avviata analoga attività di predisposizione di un sistema informativo sul servizio idrico integrato, per le competenze dell’Agenzia, che valorizza i sistemi esistenti (in particolare l’applicativo ARSI, condiviso con i gestori e tutti i Comuni della regione) e sviluppa in una apposita piattaforma tutti i dati tecnico-economico-gestionali utili per la regolazione tariffaria, il monitoraggio e il controllo che oggi, alla vigilia dell’avvio dell’operatività del citato sistema, viene svolto e archiviato in forme miste, digitali ma non strutturate.



Digitalizzazione procedimenti amministrativi

Sono avviati da alcuni anni e programmati in completamento nel 2023 i percorsi di “**digitalizzazione procedimenti amministrativi**”, in particolare determinazioni dirigenziali e delibere di Consiglio d’ambito. Alla realizzazione di questi progetti, per la verità avviati da tempo e che hanno scontato alcune difficoltà di carattere organizzativo e di fornitura da parte dei soggetti incaricati, l’Agenzia consegna un valore davvero importante in risposta alla duplice esigenza di digitalizzazione, non solo, ma anche di trasparenza, e comunicazione, collegandosi in tal senso agli obiettivi 5 (ATERSIR digitale), e 6 (ATERSIR comunica e promuove) del set di obiettivi gestionali per l’anno 2023,.

Alla stessa sfera di azione della digitalizzazione dei procedimenti – e quindi agli stessi obiettivi gestionali (5 e 6), cui si aggiunge l’obiettivo 7 “Affidamenti dei servizi pubblici” - fa riferimento l’attività per la realizzazione della “Piattaforma gare- ATERSIR GT”, uno strumento informativo/informatico attraverso il quale in maniera del tutto digitale, sicura ed efficace, i concorrenti alle importanti procedure di affidamento dei servizi pubblici locali dialogano con ATERSIR stazione appaltante per la presentazione della documentazione amministrativa e tecnica, per i quesiti e le istanze nella “data room”, per la gestione delle sedute telematiche, per la gestione in sicurezza dell’attività in presenza e da remoto da parte delle commissioni giudicatrici.

4. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

Organizzazione e capitale umano, dove verrà presentato il modello organizzativo adottato dall’Amministrazione o dall’Ente

4.1 SOTTOSEZIONE “MODELLO ORGANIZZATIVO”

Nella Sezione 1 dedicata all’Anagrafica dell’Amministrazione è descritto il modello organizzativo attuale con cui opera l’Agenzia, deciso dal Consiglio d’ambito con delibera assunta nel 2015 (Ridefinizione macrorigramma: modifica deliberazione n. 12/2013. Approvazione funzionigramma). La dinamicità del quadro normativo sui servizi pubblici locali di competenza e il continuo incremento di ruoli e funzioni attribuite impongono di tenere continuamente in tensione il modello organizzativo; in tal senso ATERSIR ha ritenuto indispensabile nel 2020 di sottoporre a valutazione di efficacia e coerenza la propria macro organizzazione. E’ stato condotto un lavoro di revisione organizzativo basato anche su una fase di ascolto dei collaboratori e di analisi attenta di tutti i processi presidiati, ricorrendo anche ad un incarico esterno per il supporto nella analisi e revisione organizzativa dell’Agenzia affidato alla società Maggioli S.p.A.. L’esito è contenuto nella recente Deliberazione di Consiglio d’Ambito n. 72 del 18 luglio 2022 che, partendo dalle considerazioni seguenti:

- le attività svolte dall’Agenzia si sono ulteriormente ampliate, modificate e integrate:

- la regolazione diviene una disciplina sempre più matura dal punto di vista metodologico e va ad interessare parallelamente entrambi i servizi di pertinenza dell’Agenzia (in specifico si richiama la L. n. 205/2017, Legge di bilancio 2018, con la quale è attribuita ad ARERA la competenza della regolazione del servizio gestione rifiuti e i successivi importanti provvedimenti tecnici dell’Autorità), tanto da aver condotto ad una riflessione di carattere organizzativo, sviluppata con la società esterna che ha lavorato a supporto del processo complessivo, sulla necessità/opportunità di prevedere un presidio sempre più professionalizzato e dedicato in specifico alla regolazione economico-finanziaria e tariffaria;
- in coerenza con il punto precedente si individua chiaramente la necessità di sviluppare anche un “controllo di carattere regolatorio” sulle gestioni dei servizi, intesa come attività di validazione dei dati di bilancio, di controllo sulle attività di allocazione dei costi in bilancio, di verifica degli equilibri economico-finanziari dei soggetti gestori, di reporting sulle performance economico-finanziarie con riferimento agli operatori di entrambi i servizi ambientali di competenza dell’Agenzia, stanti le residue attività di natura economico-patrimoniali e finanziarie relative agli affidamenti dei servizi che necessitano di costante presidio;
- in parallelo a tutto ciò si evidenzia che la domanda di attività di natura tecnica di programmazione degli investimenti, di controllo e monitoraggio della qualità dei servizi, del monitoraggio dell’avanzamento e dell’efficacia degli stessi investimenti in capo alle attuali Aree tecniche di ATERSIR è in forte incremento;
- l’Agenzia, e quindi in specifico le Aree tecniche, sono sempre più individuate, a livello di norme nazionali e di regolamentazione regionale, quali soggetti destinatari di finanziamenti, come ad esempio quelli del PNRR riferiti sia al servizio idrico che al servizio rifiuti e ancor prima dei fondi FSC 2014-2020 per il servizio idrico. Le Aree tecniche sono altresì individuate quali soggetti preposti all’approvazione di progetti, titolari di pareri ambientali, oltre che titolari della pianificazione di settore, che risulta sempre più complessa e articolata dal punto di vista tecnico e delle relazioni con gli altri soggetti portatori di interessi. In tal senso si è valutato attentamente, in termini organizzativi, l’opportunità di focalizzare le attività delle Aree tecniche sulle tematiche specifiche estrapolando le attività di natura economico-tariffaria che possono confluire sotto un nuovo presidio; la regolazione economico-tariffaria, anche in relazione alle ultime deliberazioni pubblicate da ARERA, appare oggi configurata in maniera speculare nel Servizio idrico integrato e nel Servizio di Gestione dei Rifiuti urbani e pare indirizzarsi sempre più verso modelli ed obiettivi di lavoro paragonabili, che richiedono un impegno sempre più pervasivo e la disponibilità di risorse strutturate omogeneamente;

considerata inoltre

- la necessità, al fine garantire il flusso documentale ed il controllo della conformità amministrativa degli atti, nonché la trasparenza dell’azione amministrativa, di rafforzare il presidio dell’attività amministrativa dell’Agenzia, anche in relazione alle deliberazioni

degli organi, in special modo dei Consigli locali, il controllo dell'uniformità e correttezza giuridico-amministrativa delle quali richiede un impegno e un'attenzione costanti;

ha assunto le decisioni di natura organizzativa di seguito richiamate.

Il focus della revisione organizzativa è la istituzione nella macrostruttura dell'Agenzia di una nuova area dirigenziale, denominata **Area Regolazione**, relativa alla regolazione giuridica ed economico-patrimoniale e finanziaria dei Servizi Pubblici Locali negli ambiti di attività, nella quale confluiranno i **Servizi tariffari** che in questo modo potranno collaborare condividendo un'unica "regia" in modo da ottimizzare prassi e procedure in materia tariffaria. Tale Area dirigenziale sarà articolata nei seguenti Servizi ed Uffici:

- Servizio di Regolazione giuridica dei Servizi pubblici locali, articolato negli Uffici Affidamento SII e SGR e Tutela del consumatore;
- Servizio di Regolazione economico-finanziaria idrico, comprensivo dell'Ufficio Metodologia tariffaria, scorporando tali attività dall'Area Servizio idrico integrato;
- Servizio di Regolazione economico-finanziaria rifiuti, comprensivo dell'Ufficio Metodologia tariffaria, scorporando tali attività dall'Area Servizio Gestione Rifiuti urbani;
- Servizio di Supporto economico-finanziario, in staff alla Dirigenza della nuova Area

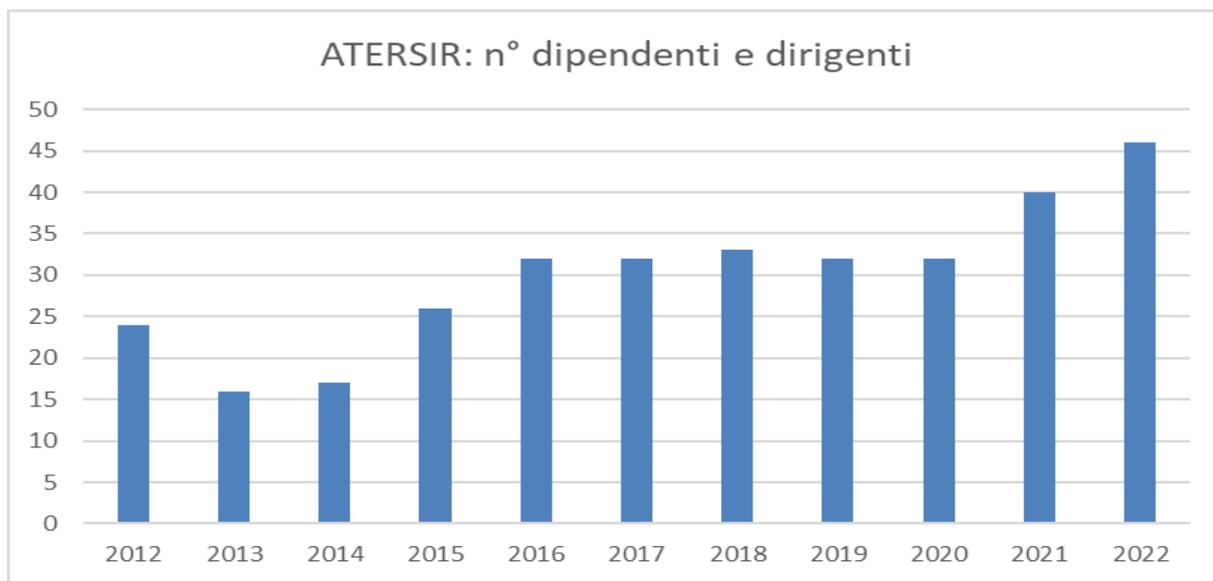
La pratica attuazione di questa riorganizzazione richiede un periodo di implementazione per la messa in atto delle procedure amministrative e per il necessario adattamento formativo, organizzativo e culturale; si è definito pertanto che le modifiche apportate alla macrostruttura dal presente atto decorrano dal 1 febbraio 2024 e che nel periodo di transizione si provvederà all'aggiornamento del funzionigramma per rendere completamente operativo ed efficace il nuovo modello fino al livello micro organizzativo necessario.



4.2 SOTTOSEZIONE “PIANO TRIENNALE DEL PERSONALE”

La programmazione del personale approvata con determinazione n. 327/2022 ed allegata al Bilancio previsionale dell’Agenzia si pone il raggiungimento degli obiettivi di potenziamento degli organici e sviluppo delle competenze, nonché la messa a regime del nuovo modello organizzativo dell’Agenzia (Obiettivo 2 - ATERSIR cresce; Obiettivo 3 - ATERSIR specializzata).

Questo l’andamento del piano occupazionale dell’Agenzia dall’anno di istituzione:



I dati del grafico precedente sono riferiti al 31 dicembre 2022.

La tabella che segue indica lo sviluppo della programmazione per il triennio con la previsione del raggiungimento del numero di dipendenti previsto dalla dotazione organica del 2015, pari a 55 unità di personale, conseguito al 2025. Tale previsione si confronta quasi quotidianamente con la difficoltà di reperimento di risorse o con la forte concorrenzialità fra gli enti – alla prima collegata – che stanno rendendo molto difficile negli ultimi due-tre anni la concreta realizzazione delle politiche di personale di ATERSIR.

Programmazione triennale del personale 2023 - 2025 approvata con determinazione n. 327/2022 e deliberazione Consiglio d'Ambito 126/2022												
Situazione per Area al 31/12/22												
Categoria -profilo	SII	SGRLA	ARS+Dir	Personale In servizio a t. indeterminato + art. 110*	2023	2024	2025	Dotazione organica	Costo personale in servizio	costo piano di sviluppo 2022-2024	Modalità di reclutamento	Costo dotazione organica (personale in servizio + piano di sviluppo)
Dirigenti	1	1	1	3	2	0	0	5	221.565,85	123.272,23	procedura concorsuale A Regolazione progressione A Amm.ne e Gestione Ris.	344.838,08
D Funzionario tecnico	10	10	0	20	1	0	0	21	710.286,70	34.528,45	graduatoria/mobilità su Piacenza dal 2022	744.815,15
D Funzionario economico finanziario	3	1	3	7	2	0	0	9	246.628,57	69.056,90	scorrimento graduatoria/convenzione altri e	315.685,47
D Funzionario giuridico amministrativo	0	0	7	7	1	1	0	9	241.699,13	69.056,90	progressione tra le aree	310.756,03
D Funzionario amministrativo contabile	0	0	1	1	0	0	0	1	34.528,45	-		34.528,45
D Funzionario informatico	0	0	0	0	0	1	0	1	-	34.528,45	convenzione/procedura concorsuale	34.528,45
C Istruttore informatico	0	0	0	0	1	0	0	1	-	31.791,55	convenzione/procedura concorsuale	31.791,55
C Istruttore tecnico	1	2	0	3	0	0	0	3	95.374,66	-		95.374,66
C Istruttore amministrativo contabile	0	0	3	3	1	0	0	4	95.374,66	31.791,55	Scorrimento graduatoria/selezione L.68/99	127.166,22
B operatore amministrativo gestionale	0	0	1	1	0	0	0	1	28.273,91	-		28.273,91
Totale	15	14	16	45	8	2	0	55	1.673.731,95	394.026,03		2.067.757,98
* art. 110 TUEL Direttore												

CCNL 19/21

Non sono state indicate le progressioni economiche e l'indennità di comparto 2° parte

4.3 SOTTOSEZIONE “LAVORO AGILE IN ATERSIR”

ATERSIR ha adottato la propria disciplina sul lavoro agile con determinazione 221 del 27 ottobre 2021. La modalità lavorativa agile concorre alla realizzazione degli obiettivi dell’Agenzia: **Obiettivo 1 - Generazione di Valore Pubblico; Obiettivo 5 - ATERSIR Digitale.**

Con riferimento a quanto riferito in precedenza, relativamente alla difficoltà di popolare l’Agenzia di persone giovani e di talento, quella del lavoro agile praticato al massimo livello possibile e compatibile con le attività da svolgere in efficienza ed efficacia, è una politica di retention che si è deciso di praticare con decisione e attenzione proprio per consentire la massima compatibilità dei tempi di lavoro e di vita delle donne e degli uomini che lavorano in ATERSIR.

Sulla base della strategia sopra delineata, pertanto al 31 dicembre 2022 si rileva la seguente situazione in termini di adesione al lavoro agile:

Personale dipendente e dirigenti, adesioni al lavoro agile	Dirigenti			Personale del comparto		
	N. in servizio	N. lavoro agile	% adesione lavoro agile	N. in servizio	N. lavoro agile	% adesione lavoro agile
31/12/2019	3	0	0	31	0	0
31/12/2020	3	3	100	30	29	96,67
31/12/2022	4	4	100	43	42	97,67

Alcune caratteristiche dell’Agenzia hanno consentito di raggiungere percentuali così elevate di adesione al lavoro agile:

- L’organico dell’Agenzia è costituito da professionalità di fascia medio – alta senza particolare differenziazione tra le Aree;
- L’Agenzia non eroga servizi di linea all’utenza (attività di sportello);
- Le banche dati e le procedure sono prevalentemente informatizzate;
- Non sono state evidenziate attività da svolgere necessariamente in presenza ad esclusione delle attività di presidio degli uffici.
- I lavori propedeutici all’adozione della disciplina sul lavoro agile hanno evidenziato che:
- E’ possibile svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o il/la lavoratore/lavoratrice, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- E’ possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- E’ possibile monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;

- E' nella disponibilità del dipendente, o in alternativa fornita dall'Amministrazione (nei limiti della disponibilità), la strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- Non è pregiudicata l'erogazione dei servizi che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

Nel corso del 2022 è stata rispettata la prevalenza del lavoro in sede rispetto al lavoro agile, la disciplina dell'Ente prevede, di norma, un massimo di 2 giornate/settimana di svolgimento della prestazione in modalità agile per ciascun dipendente.

Con il lavoro agile ATERSIR persegue i seguenti obiettivi principali:

- ✚ Rafforzare la modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone e sviluppo di una cultura orientata ai risultati;
- ✚ Migliorare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;
- ✚ Valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, in una logica win-win (l'Amministrazione persegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio work-life balance);
- ✚ Promuovere e diffondere le tecnologie digitali;
- ✚ Razionalizzare le risorse strumentali e gli spazi di lavoro;
- ✚ Contribuire allo sviluppo sostenibile delle città (mobilità sostenibile).

Come si è visto la totalità delle attività svolte dall'Agenzia possono essere poste in essere in modalità smart, ad eccezione del presidio degli uffici necessario per il ritiro di posta e forniture, attività che possono comunque essere svolte a rotazione da più dipendenti. Le modalità attuative del lavoro agile sono espresse nella Disciplina sul lavoro agile dell'Agenzia che viene definito alla luce dell'esperienza fin qui maturata.

E' necessario sviluppare le competenze dei dirigenti in ottica di miglioramento continuo affinché:

- promuovano forme innovative di organizzazione del lavoro;
- esercitino azioni di monitoraggio mirate e costanti rispetto agli obiettivi;
- siano coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro.

E' altresì necessario coinvolgere tutti i dipendenti in attività formative sia sulle tecnologie e sugli strumenti di collaborazione che sulle tematiche organizzative e relazionali inerenti il lavoro agile.

Il piano del fabbisogno del personale prevede un ulteriore incremento dell'organico dell'Agenzia che comporta necessariamente una ridefinizione ed ottimizzazione degli spazi a disposizione. La ridefinizione degli spazi di lavoro terrà conto anche della organizzazione del lavoro agile per riuscire a sfruttare appieno il potenziale delle risorse disponibili. Il lavoro agile non si configura come una attività a sé stante ma come una forma di organizzazione del lavoro e di svolgimento dello stesso.

L'Agenzia aggiorna continuamente gli strumenti di monitoraggio degli obiettivi e delle performance sia per migliorare la comunicazione verso i propri stakeholder sia per potenziare gli strumenti di collaborazione a supporto e beneficio della modalità agile di lavoro.

L'attuale sistema di misurazione e valutazione della performance prevede la definizione di obiettivi di performance collettiva da cui discendono obiettivi individuali in base al coinvolgimento di ciascun dipendente. Gli impatti del lavoro agile sono illustrati e analizzati nella sezione Valore Pubblico del PIAO sia in termini di work life balance sia in termini di impatto sull'ambiente.

La valutazione dell'impatto del lavoro agile sarà proposta nella relazione della performance con riferimento all'andamento degli indicatori/target sopra esposti.

4.4 SOTTOSEZIONE “PIANO DELLA FORMAZIONE DEL PERSONALE”

Il Piano triennale della formazione è lo strumento per la programmazione delle attività formative, che definisce le attività formative che verranno attuate nel triennio, sia in termini di contenuti che di risorse, e rappresenta uno strumento di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi organizzativi, operativi e per l'implementazione del valore pubblico dell'Agenzia, nonché per lo sviluppo professionale dei singoli dipendenti.

Il Piano integrato delle attività e dell'organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, convertito con modificazioni dalla L. n. 113/2021 e ss.mm.ii., mette in stretta correlazione la programmazione della formazione con la programmazione del fabbisogno di personale nel ciclo di gestione della *performance*, con l'obiettivo di elaborare una strategia unitaria ed integrata di gestione delle risorse umane: a tal fine, il Programma triennale della formazione viene inserito in questa sezione del Piano.

Il Piano dell'Agenzia, infatti, si inserisce nel più ampio quadro della pianificazione dell'Agenzia e tiene conto degli esiti dell'attività formativa svolta (vedi *Report anno 2022, Allegato 2*), degli obiettivi assegnati al personale, delle risorse economiche disponibili, nonché delle prospettive culturali, strategiche, istituzionali ed operative dell'Agenzia.

Il Piano di formazione si uniforma alle previsioni normative e contrattuali che propongono il concetto di formazione continua (cd. *lifelong learning* - LLL).



Formazione e quadro normativo di riferimento

Sono numerose le fonti normative e contrattuali in materia di formazione nelle pubbliche amministrazioni. Le direttive ricavabili dal loro complesso possono essere così sintetizzate:

- **Attenzione alla formazione come strumento chiave per una P.A. competente, efficace ed efficiente**
 - le PP.AA. provvedono alla cura della formazione e dell'aggiornamento del personale, compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo l'adeguamento dei programmi

formativi e una adeguata qualità della formazione, nonché l'efficienza e l'efficacia dei processi formativi (art. 7, comma 4, D.Lgs. n. 165/2001; direttive del Dipartimento della Funzione pubblica del 13.12.2001 e del 30.07.2010);

- ciò poiché la formazione costituisce una leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, tenendo in debito conto dei principi di pari opportunità tra tutti i lavoratori (artt. 54-56 CCNL 16.11.2022);
- **Favor nei confronti finanziamento delle attività formative**
 - una quota annua non inferiore all'1% della spesa complessiva del personale è destinata al finanziamento delle attività formative, nel rispetto dei vincoli previsti dalle vigenti disposizioni di legge in materia, oltre a ulteriori risorse individuate considerando i risparmi derivanti dai piani di razionalizzazione e i canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali (art. 55 CCNL 16.11.2022);
 - a decorrere dal 2020, alle Regioni, alle Province autonome di Trento e di Bolzano, agli enti locali e ai loro organismi ed enti strumentali (ex art. 1, comma 2, D.Lgs. n. 118/2011), nonché ai loro enti strumentali in forma societaria, hanno cessato di applicarsi le disposizioni in materia di contenimento e di riduzione della spesa e di obblighi formativi (art. 57, comma 2, lettera b), D.L. n. 124/2019, convertito con modificazioni in L. n. 157/2019);
- **Programmi appositamente pensati per la formazione dei dipendenti della P.A.**
 - il *Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza* (cd. PNRR) indica le persone quali motore del cambiamento e dell'innovazione nella Pubblica amministrazione, con conseguente centralità dello sviluppo delle competenze dei dipendenti pubblici, insieme al reclutamento, alla semplificazione e alla digitalizzazione;
 - sono previsti programmi formativi specifici organizzati con *partner* pubblici e privati, nazionali e internazionali, per la formazione e l'aggiornamento dei dipendenti della PA come strumento fondamentale di riforma della Pubblica Amministrazione, accrescendo da un lato le loro conoscenze e competenze mediante l'iscrizione a corsi di laurea e master presso tutte le Università italiane (*PA 110 e Iode*, protocollo siglato col MIUR il 07.10.2021) e sostenendo, dall'altro, le transizioni previste dal PNRR, iniziando da quella digitale (Piano strategico "*Ri- formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese*").



Le finalità e gli obiettivi del Piano della formazione

Il Piano della formazione definisce il modo in cui ATERSIR intende impostare il proprio programma delle attività di formazione, gestendo a tal fine le risorse disponibili, in sintonia con gli obiettivi strategici dell'ente, assicurando una forza lavoro competente e qualificata.

Le finalità generali del piano sono le seguenti:

- garantire la fattibilità dei processi di cambiamento e di adattamento organizzativo e gestionale generati dalla mutevolezza del contesto di riferimento istituzionale e normativo,

per il miglior svolgimento dei compiti istituzionali: si tratta di una funzione strategica per il raggiungimento degli obiettivi specifici di ATERSIR;

- facilitare il processo di adeguamento delle competenze degli operatori impegnati nella gestione della complessità dei settori regolati dall'Agenzia;
- supportare il percorso di realizzazione della *mission* dell'Agenzia e di quella professionale in relazione agli obiettivi assegnati, rispondendo ai bisogni di crescita culturale e professionale di ogni collaboratore;
- garantire una formazione adeguata sotto il profilo qualitativo e rispetto alle attese in termini di Valore Pubblico.

In particolare, il presente Piano si propone l'obiettivo di erogare 30 ore di formazione per ogni dipendente.

Una caratteristica fondamentale del Piano è la sua intrinseca flessibilità: lo stesso deve poter essere modificabile in caso di richieste formative non previste, senza perdere la sua integrità.

Il Piano non si considera esaustivo di tutti gli interventi formativi che verranno attivati, si focalizza sulla formazione da svolgersi presso l'Agenzia ed indirizzata a più dipendenti.

Inoltre, la formazione a catalogo non viene elencata nel piano di formazione: le proposte in questo senso verranno avanzate da ciascun Dirigente considerando le disponibilità di bilancio e l'attinenza dei corsi proposti con le attività e gli obiettivi dell'Agenzia.



Individuazione fabbisogni formativi

L'individuazione dei fabbisogni formativi è stata effettuata a seguito delle seguenti azioni:



Analisi degli obiettivi di ATERSIR

Si è cercato la massima coerenza e funzionalità al raggiungimento degli obiettivi stabiliti nel Documento Unico di Programmazione e nella complessiva pianificazione del PIAO, con particolare riguardo alle necessità:

- di accrescere l'efficienza ed efficacia dell'ente, con un costante aggiornamento rispetto alle novità normative nei settori *core business* dell'Agenzia (SII e SGR), nonché in quelli di supporto;
- di migliorare la qualità delle attività espletate dall'Agenzia a livello formale e sostanziale, anche in relazione al livello informatico dei dipendenti;

- di sviluppare la legalità e la cultura della trasparenza all'interno dell'Agenzia, con particolare *focus* sulla prevenzione della corruzione del personale;
- di accrescere la consapevolezza del personale dell'Agenzia rispetto al fondamentale tema della salute e della sicurezza sul lavoro;

Rilevazione dei fabbisogni formativi

I Dirigenti delle Aree hanno raccolto e sintetizzato le richieste formative relative alla propria Area e, sulla base delle esigenze rappresentate, sono state individuate le azioni formative e definite priorità da parte della Direzione dell'Agenzia.

Si è tenuto conto dei risultati della valutazione e della rendicontazione delle attività previste nel Piano della formazione 2022-2024 (*cf. Report*), così analizzando il grado di soddisfazione e di utilità delle attività svolte, al fine di predisporre nel Piano 2023-2025 un programma formativo più rispondente possibile alle esigenze dell'Agenzia e dei propri dipendenti.

Analisi delle novità normative

La definizione del Piano della formazione 2023-2025 non poteva non tenere in particolare considerazione le novità normative introdotte a livello nazionale e pertinenti rispetto ai compiti istituzionali di ATERSIR, prevedendo alcuni importanti momenti di aggiornamento specifico (si pensi in particolare alle novità normative in materia di appalti pubblici).



Ambiti formativi del Piano di formazione 2023-2025

Il Piano triennale 2023-2025 tiene conto degli obiettivi fissati dalla programmazione delle attività dell'Agenzia, delle priorità e dei cambiamenti tecnologici intercorsi, degli aggiornamenti normativi e degli adeguamenti organizzativi.

Le proposte formulate dai dirigenti delle Aree sono state accolte e ricomprese nel programma elaborato, relativo alle attività formative da svolgere in rapporto alle risorse disponibili ed alle priorità segnalate.

Gli ambiti in cui si è rilevata la necessità di sviluppare interventi formativi sono i seguenti:

- Area Giuridico/Normativa
- Area Organizzazione e Personale
- Area Economico-Finanziaria
- Area Informatica e Telematica
- Area Tecnico Specialistica

Si rinvia alla tabella di seguito riportata (Elenco attività formative 2023-2025) per la puntuale individuazione dei singoli interventi formativi in ognuno di tali ambiti.

Modalità di realizzazione della formazione

Le esigenze formative previste nel Piano possono essere soddisfatte:

1. mediante affidamento a soggetti esterni che realizzano gli interventi necessari secondo le puntuali indicazioni dell'Agenzia;

2. partecipando ad iniziative progettate e svolte integralmente da soggetti esterni (eventualmente selezionati con le procedure previste per l'acquisizione di beni e servizi);
3. aderendo ad iniziative di formazione etero-finanziata (ad es. adesione al programma INPS Valore PA, Syllabus, ...);
4. attraverso modalità di affiancamento e addestramento sul lavoro.

Si predilige comunque la modalità di erogazione frontale o mista (*e-learning/aula*).

È necessario che il personale dell'Agenzia, a fianco dell'attività formativa "eterodiretta" di cui al presente Piano, provveda costantemente ed autonomamente ad effettuare autoformazione ed aggiornamento rispetto alle evoluzioni nei settori regolati dall'Agenzia, attività senz'altro consentite dalle adesioni alle diverse banche dati e riviste specialistiche di settore effettuate da ATERSIR, al fine di consentire il migliore e più efficiente funzionamento dell'Agenzia stessa.



Condivisione del sapere acquisito

Dalla condivisione delle conoscenze acquisite nelle varie attività di formazione da ciascun dipendente trae vantaggio l'Agenzia stessa e, in ultima analisi, la collettività tutta.

Al fine di creare una conoscenza condivisa, ottimizzando così le risorse a disposizione delle attività formative, i partecipanti ai percorsi formativi sono tenuti a trasmettere le conoscenze acquisite agli altri collaboratori impiegati nell'ambito lavorativo oggetto delle iniziative medesime (secondo le indicazioni del Dirigente della struttura, mediante esemplificazione pratica, attraverso comunicazione orale/teorica, trasmissione del materiale e della documentazione acquisiti).



Valutazione della formazione erogata

Le attività formative svolte *in house* saranno soggette a valutazione del grado di soddisfazione dei partecipanti tramite un questionario individuale, somministrato mediante moduli Google e strutturato sul modello allegato al Piano della Formazione 2022-2024; i dati raccolti saranno analizzati ed i risultati saranno utilizzati per migliorare le future attività formative.



Risorse finanziarie - stanziamento economico

Si ricorda anche in questa sede l'importanza che l'Agenzia riconosce alla formazione dei propri dipendenti, per tutte le motivazioni già esplicitate nel presente Piano.

Al fine di perseguire le finalità formative pianificate, lo stanziamento disponibile per il triennio 2023-2025 è il seguente:

- per l'anno 2023 è pari ad € 66.000,00
- per l'anno 2024 è pari ad € 68.000,00
- per l'anno 2025 è pari ad € 70.000,00

Elenco attività formative 2023-2025

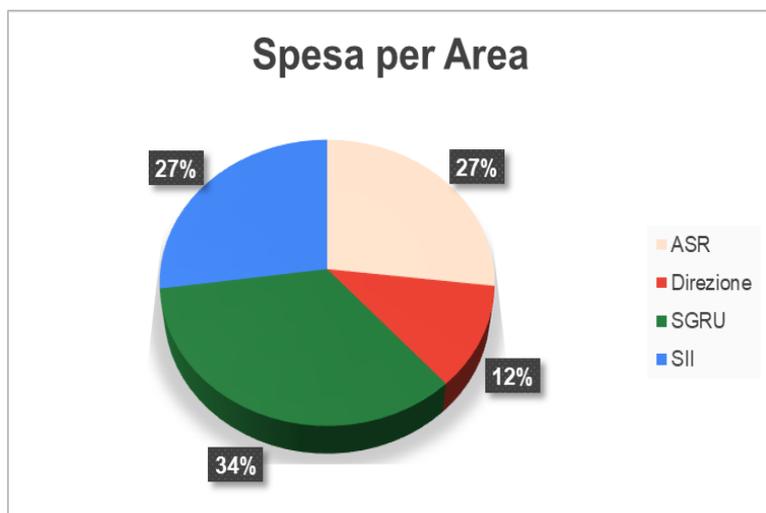
AREA tematica	Obiettivi formativi	Destinatari	Num. Pers.	Anno di realizzazione previsto	Collegamento agli obiettivi
A - Giuridico normativa generale	Formazione su adempimenti richiesti dal PTPCT (formazione generica)	Dir/ASR/SII/SGR	40	2023	Atersir comunica e promuove
A - Giuridico normativa generale	Corso specifico operativo su predisposizione Sez. II del PIAO (formazione specifica)	Dir/ASR	10	2023	Atersir comunica e promuove
A - Giuridico normativa generale	RUP e DEC - ruoli e responsabilità	SII	6	2023	Affidamenti dei servizi pubblici Generazione di valore pubblico
A - Giuridico normativa generale	Nuovo Codice Appalti - generalità, e in particolare sulla nuova disciplina normativa e sugli appalti sotto soglia comunitaria	ASR/SII/SGR	30	2023	Affidamenti dei servizi pubblici
A - Giuridico normativa generale	Redazione atti	Neo assunti	15	2023	Generazione di valore pubblico
A - Giuridico normativa generale	La regolazione dei SPL - elementi giuridici ed economici. Il nuovo D.Lgs. n. 201/2022	SGR/SII/ASR neo assunti	15	2023	Regolazione
B - Area organizzazione e personale	Formazione su Piano integrato di attività e organizzazione	Dir/ASR + Dirigenti	10	2023-2024	Atersir specializzata Generazione di valore pubblico
B - Area organizzazione e personale	Affiancamento per revisione strumenti di gestione del personale	ASR	3	2023	Atersir specializzata
B - Area organizzazione e personale	Formazione continua in tema di gestione del personale dell'Agenzia	ASR	5	2023-2025	Atersir specializzata
B - Area organizzazione e personale	Il ciclo della <i>performance</i>	ASR	10	2023-2025	Generazione di valore pubblico Atersir specializzata
E - Area economico-finanziaria	Formazione continua in tema di ciclo di bilancio	ASR	5	2023-2025	Atersir specializzata
E - Area economico-finanziaria	Affidamenti: l'equilibrio economico finanziario, la validazione per il pef, il subentro	Profili economici	6	2024	Affidamenti dei servizi pubblici Validazione Controlli gestori
E - Area economico-finanziaria	Rendicontazione delle spese per interventi PNRR	Dir/ASR/SII/SGR	40	2024	Atersir finanzia (PNRR e altro)
G - Area informatica e telematica	Miglioramento del livello informatico di base - utilizzo avanzato degli strumenti	Dir/ASR/SII/SGR	40	2023-2024	Atersir digitale
G - Area informatica e telematica	Approfondimento utilizzo strumenti collaborativi di G Suite	Dir/ASR/SII/SGR	40	2022	Atersir digitale
G - Area informatica e telematica	Corso su Q-Gis	SII	10	2024	Atersir digitale
I - Area tecnico specialistica	Formazione obbligatoria sicurezza sul lavoro	Neo assunti	10	2023	Atersir cresce
I - Area tecnico specialistica	Formazione obbligatoria squadre primo soccorso	Squadra primo soccorso	5	2023	Atersir cresce
I - Area tecnico specialistica	Il controllo delle gestioni del Servizio Idrico Integrato: il controllo degli investimenti e le approvazioni dei progetti	SII	12	2024	Controlli gestori
I - Area tecnico specialistica	Formazione tecnica sul metodo tariffario rifiuti	Economici/SGR	12	2024	Atersir specializzata
I - Area tecnico specialistica	Formazione sul metodo tariffario SII - MTI3	SII/Economici + SGR per confronto metodi tariffari	15	2024	Atersir specializzata
I - Area tecnico specialistica	Sistemi EPR nella gestione dei rifiuti urbani e dei rifiuti da imballaggi in particolare	SGR	15	2023	Atersir specializzata

Report attività formative anno 2022

Il piano della formazione di Agenzia per l'anno 2022 prevedeva la realizzazione di 21 interventi formativi. Nel corso dell'anno sono stati raggiunti 15 obiettivi formativi di cui uno previsto nel 2023 – coprendo una percentuale del 73% delle attività programmate, alcune delle quali sono state intenzionalmente posticipate all'anno successivo.

Questi i dati della formazione svolta dai dipendenti e dirigenti di ATERSIR nel corso del 2022.

AREA	Spesa	Ore di formazione	Giornate di formazione	N. dipendenti per area
ASR	€ 5.979,32	721,5	153	13
Direzione	€ 2.587,35	251,5	54	5
SGRU	€ 7.639,03	706,5	152	14
SII	€ 6.045,51	822	196	14
Totale	€ 22.251,21	2501,5	55	46

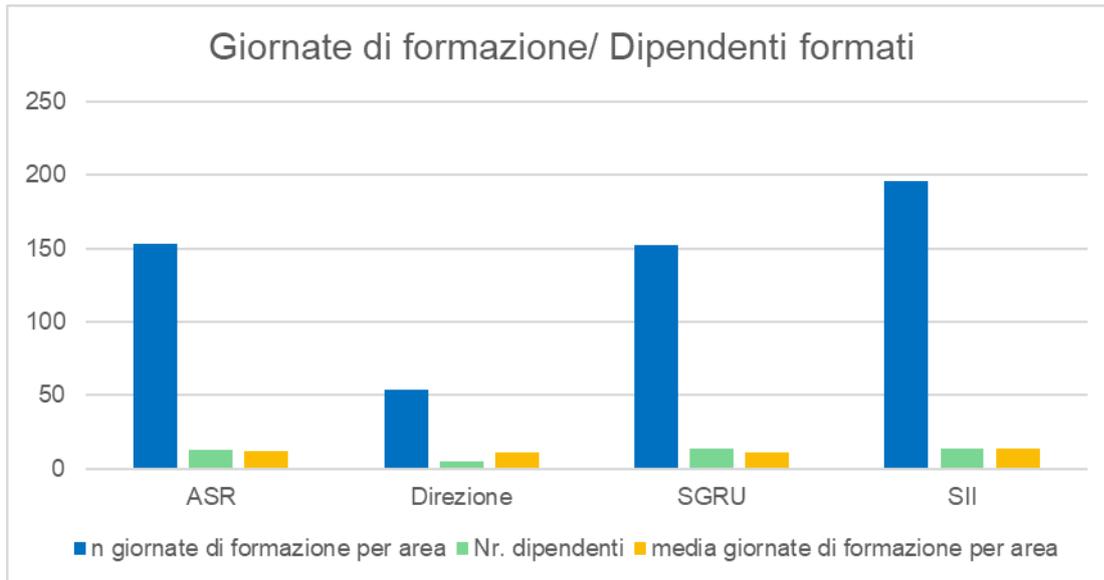




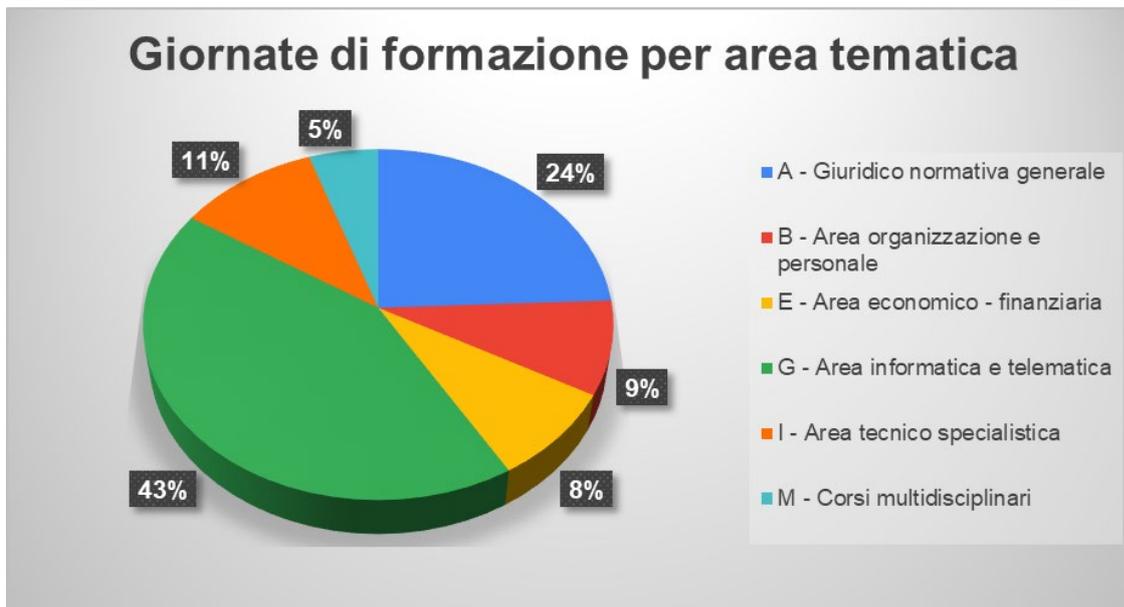
Rispetto alle Missioni di Bilancio la spesa della formazione per l'anno 2022 risulta così destinata



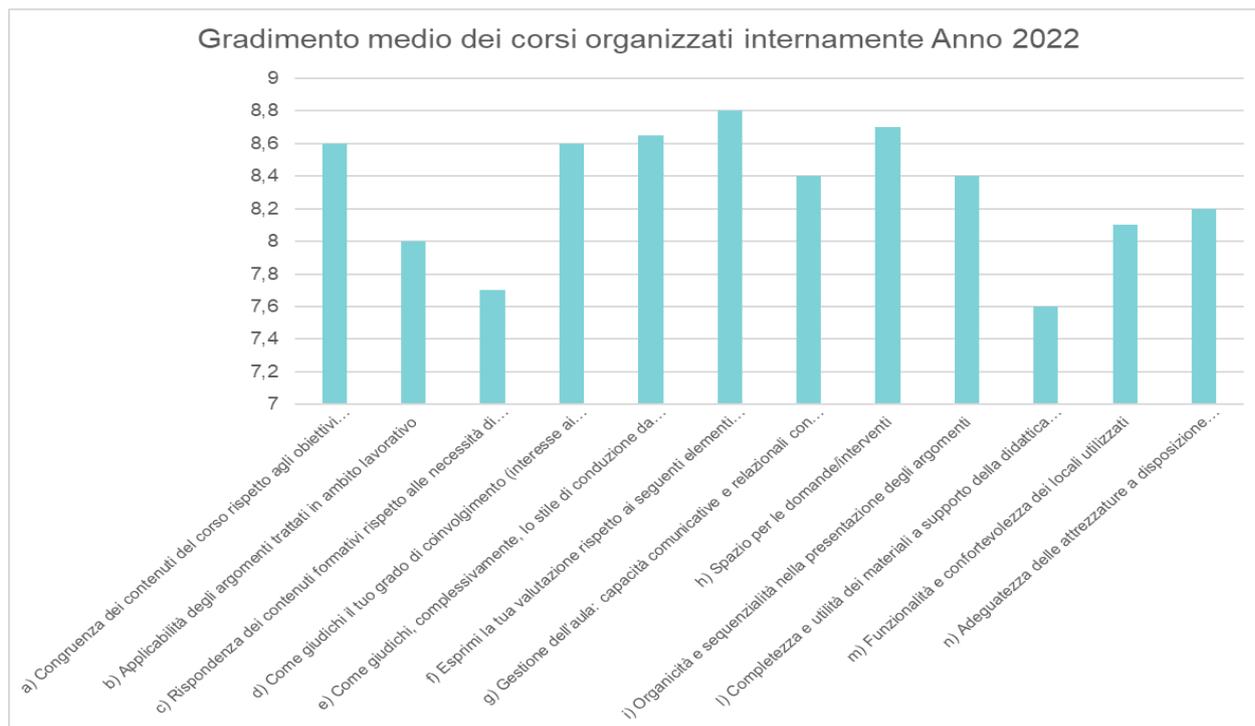
Il grafico che segue illustra, per ogni Area, il numero di giornate formative rispetto al numero di dipendenti assegnati e la media di giornate di formazione svolta da ciascun dipendente



L’Agenzia nel corso del 2022 ha attivato, oltre alla formazione rappresentata, una attività di tutoraggio sulle tematiche di gestione del personale su programma biennale, non sono comprese inoltre le presenze di alcuni dipendenti come meri uditori ad alcune attività di formazione.



Come previsto dal piano della formazione di ATERSIR, per le attività formative organizzate direttamente dall’Agenzia è stata condotta una indagine di gradimento delle attività, questa la sintesi dei risultati riferiti a tre interventi formativi.



4.5 SOTTOSEZIONE: “PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE”

Il Piano Triennale delle Azioni Positive dell’Agenzia Territoriale dell’Emilia Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti (di seguito ATERSIR) si inserisce nell’ambito delle iniziative promosse dall’Agenzia per dare attuazione agli obiettivi descritti dal **D.lgs. 198/2006** “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell’art. 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246” che riprende e coordina in un testo unico la normativa di riferimento prevedendo all’art. 48 che ciascuna Pubblica Amministrazione predisponga un piano di azioni positive volto a “assicurare (...) la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne” e azioni che favoriscano il riequilibrio della presenza di genere nelle attività e posizioni gerarchiche.

Il Piano nasce come evoluzione della disciplina sulle pari opportunità che trova il suo fondamento in Italia nella **Legge 125/1991** (“Azioni positive per la realizzazione della parità uomo-donna nel lavoro”) e nel successivo **D.lgs. 165/2001** “Norme generali sull’ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche” conosciuto come Testo Unico del Pubblico Impiego (TUPI) che ha esteso anche alle pubbliche amministrazioni il compito di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l’accesso al lavoro.

Lo stesso art. 7, comma 1, del D.lgs. 165/2001 prevede che “le pubbliche amministrazioni garantiscono parità e pari opportunità tra uomini e donne e l’assenza di ogni forma di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all’età, all’orientamento sessuale, alla razza, all’origine etnica, alla disabilità, alla religione o alla lingua, nell’accesso al lavoro, nel

trattamento e nelle condizioni di lavoro, nella formazione professionale, nelle promozioni e nella sicurezza sul lavoro. Le pubbliche amministrazioni garantiscono altresì un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo e si impegnano a rilevare, contrastare ed eliminare ogni forma di violenza morale o psichica al proprio interno". La norma, allargando il campo di osservazione, individua ulteriori fattispecie di discriminazioni rispetto a quelle di genere, ampliando le garanzie e le prospettive nell'applicazione delle azioni positive che risultano, pertanto, volte ad accrescere il benessere di tutti i lavoratori.

L'impegno del contrastare qualsiasi forma di discriminazione trova ulteriore conferma sia nella Legge 119/2013 "*Piano strategico nazionale sulla violenza maschile contro le donne*" sia nel D.lgs. 80/2015 recante "*Misure per la conciliazione delle esigenze di cura, di vita e di lavoro*" rivolto alla tutela e sostegno della maternità e paternità di cui al D.lgs. 151/2001 al fine di rendere più flessibile la fruizione dei congedi parentale e favorire le opportunità di conciliazione per la generalità dei lavoratori nel settore pubblico.

Per la predisposizione del presente piano si è, inoltre, tenuto conto della **Legge 183/2010** (cd. Collegato Lavoro) che prevede la costituzione del Comitato unico di garanzia (CUG) per la tutela delle pari opportunità e la valorizzazione del benessere dei lavoratori contro ogni forma di discriminazione.

ATERSIR con determinazione n. 19 del 4 febbraio 2020 ha rinnovato la costituzione del CUG.

La mancata predisposizione del piano triennale delle azioni positive e quindi l'inadempienza dell'ente determina il divieto di assunzioni.

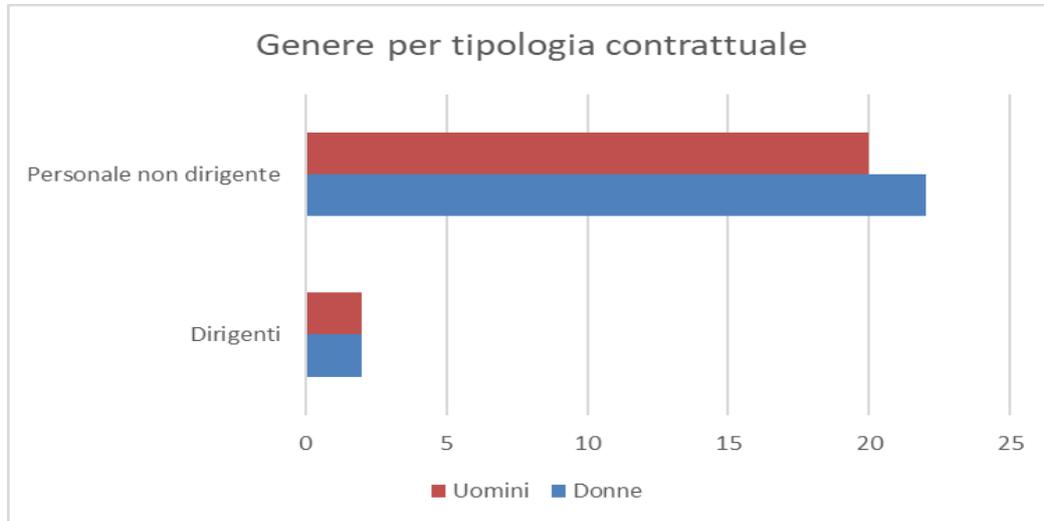
Tutto ciò premesso, si può affermare che il Piano Triennale delle Azioni Positive rappresenta un documento programmatico dell'Ente mirato a rilevare le criticità esistenti sul luogo di lavoro in merito alle pari opportunità ed al "benessere organizzativo", e che si prefigge lo scopo di inserire all'interno del contesto organizzativo e di lavoro specifiche azioni volte al superamento di tali criticità per assicurare la piena realizzazione delle pari opportunità tra uomini e donne e migliorare il benessere organizzativo sul luogo di lavoro.

Valorizzare le persone, donne e uomini, migliorare la qualità del lavoro, fornire nuove opportunità di sviluppo professionale e rimuovere tutti gli ostacoli che ancora si frappongono alla valorizzazione professionale e allo sviluppo di pari opportunità di genere garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua; mettere in atto politiche di conciliazione tra vita lavorativa e vita extra lavorativa, di conciliazione con lo studio, con la gestione della vita familiare adottando strategie che possano migliorare le condizioni di pendolarismo sono tutte misure che favoriscono anche l'ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico migliorando l'efficienza delle prestazioni lavorative e che consentono di razionalizzare e rendere efficiente ed efficace l'organizzazione della pubblica amministrazione.

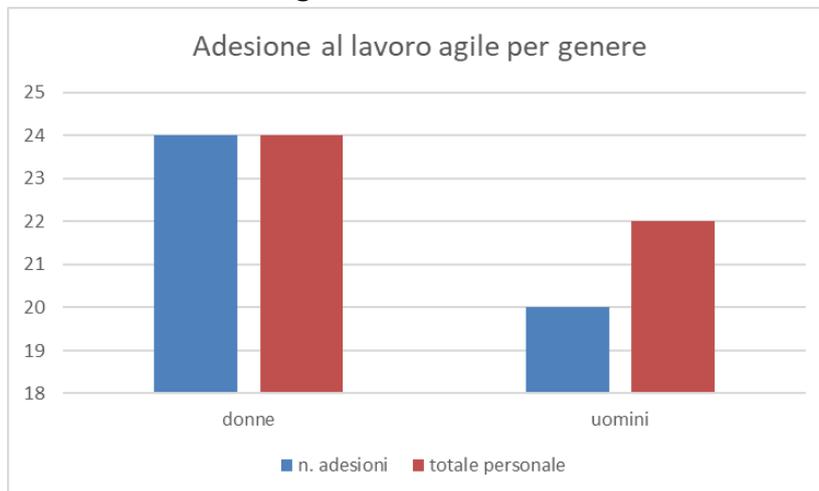
L'aggiornamento del Piano Triennale delle Azioni Positive 2023-2025 è predisposto in continuità con il precedente piano e si inserisce nel Piano Integrato delle Attività e dell'Organizzazione dell'Agenzia.

Al 31 dicembre 2022 il personale dell'Agenzia è pari a 46 unità di personale oltre ad 1 unità a tempo determinato. Di seguito si riportano i dati dei dipendenti in ottica di genere:

Genere per tipologia contrattuale:



Adesione al lavoro agile



Al 31 dicembre 2022 sono presenti in servizio n.1 dirigente a tempo determinato e 1 Funzionario tecnico.

Maggiori dettagli sulla distribuzione del personale per genere ed inquadramento, nonché gli esiti dei precedenti Piani di azioni positive sono descritti nella sezione Valore pubblico del presente PIAO.

Ambiti di interesse delle azioni positive e correlazione con gli obiettivi gestionali dell'agenzia

AREA DI INTERVENTO DELLE AZIONI POSITIVE	OBIETTIVO CORRELATO
1. STUDI ED INDAGINI	GENERAZIONE DI VALORE PUBBLICO
2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO	ATERSIR DIGITALE
3. COMUNICAZIONE INTERNA	ATERSIR DIGITALE
4. FORMAZIONE E AGGIORNAMENTO	ATERSIR SPECIALIZZATA

Di seguito, per ciascuna Area di intervento, si rilevano le seguenti Azioni positive

1. Studi ed indagini (Area di intervento)

Azione 1 - INDAGINE CONOSCITIVA - Ob. GENERAZIONE DI VALORE PUBBLICO

Nel corso del 2022 ATERSIR ha sottoposto a tutti i dipendenti un questionario sugli spostamenti casa - lavoro anche nell'ottica della conciliazione vita - lavoro. Gli esiti dell'indagine formano una base conoscitiva che può orientare al meglio le scelte organizzative dell'Agenzia e può far comprendere le ricadute sui temi della conciliazione vita - lavoro.

Obiettivo dell'Agenzia è proporre nuove indagini conoscitive volte a saggiare la qualità e la soddisfazione percepita dai dipendenti nell'ottica del miglioramento continuo della qualità di vita dei dipendenti.

Conciliazione tempi vita-lavoro (Area di intervento)

Area di intervento		Azione		Obiettivo gestionale	
1. Studi ed indagini		Indagine conoscitiva		Generazione valore pubblico	
Destinatari	Obiettivi	Descrizione dell'intervento	Tempi di realizzazione	Risorse interne coinvolte	Costi Operativi
Tutto il personale	a. Misurare il grado di qualità della vita organizzativa percepita attraverso rilevazioni delle opinioni dei dipendenti su singoli fattori e indicatori dei temi presi in considerazione, individuati anche su proposta del CUG; b. Introdurre l'ascolto organizzativo tra gli strumenti a sostegno delle azioni di cambiamento e del miglioramento della salute organizzativa, anche in ottica di pari opportunità; c. Individuare eventuali strumenti per l'ampliamento delle convenzioni in essere o predisposizione nuove convenzioni destinate al benessere di tutto il personale (es. trasporti, esercizi commerciali ecc.)	L'intervento si articola nelle seguenti fasi: - predisposizione di un questionario sui temi di interesse; - presentazione preliminare alla Direzione di ATERSIR; - conduzione dell'indagine mediante somministrazione del questionario a tutto il personale; - elaborazione dati ed analisi dei risultati anche in ottica di pari opportunità; - presentazione dei risultati alla Direzione, alle OO.SS. e divulgazione al personale	Si propone una somministrazione annuale	CUG	Nessuno

Azione 2 - MISURE PER LA CONCILIAZIONE DEI TEMPI DI VITA E LAVORO: SMART-WORKING - Ob. ATERSIR DIGITALE

E' stato adottato un Regolamento interno per l'attivazione di percorsi di Lavoro Agile o Smart-Working a beneficio di tutto il personale. (determinazione n. 221 del 27/10/2021).

L'Agenzia partecipa stabilmente al progetto VeLA della Regione Emilia-Romagna con l'obiettivo di sviluppare e condividere le più opportune soluzioni organizzative, tecnologiche e infrastrutturali per consentire una diffusione dello Smart Working efficace e capillare.

Area di intervento		Azione		Obiettivo gestionale	
2. Conciliazione tempi vita-lavoro		Misure per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro: smart working		Atersir digitale	
Destinatari	Obiettivi	Descrizione dell'intervento	Tempi di realizzazione	Risorse interne coinvolte	Costi Operativi
Tutto il personale, compatibilmente con l'organizzazione del servizio	a. facilitare la diffusione di nuove forme organizzative del lavoro con utilizzo flessibile delle risorse umane e di spazi di condivisione <i>co-working</i> all'interno delle rete degli Enti pubblici e privati aderenti al progetto, valutando il mantenimento e la valorizzazione degli uffici satellite convenzionati con l'Agenzia ai sensi del comma 5 dell'art. 4 della LR 23/2011; b. valutazione di messa a disposizione di postazioni lavoro di <i>co-working</i> presso le sedi dell'Agenzia con relativa dotazione tecnico-informatica	Monitoraggio dell'applicazione del <i>Regolamento</i> e individuazione di azioni indirizzate ai soggetti coinvolti e al resto del personale. Per i dati relativi al 2022 si faccia riferimento alla sezione <i>Valore Pubblico</i> del presente documento nel quale sono messi in evidenza sia i dati relativi al lavoro agile sia le ricadute in termini di minor emissioni e di migliore conciliazione dei tempi vita - lavoro.	Azione continuativa - implementazione e proposta dell'accordo a tutti i dipendenti inseriti nell'organico dell'Agenzia (procedure definite nella disciplina aziendale)	Area ASR	Da valutare con riferimento alla dotazione tecnico-informatica, che viene costantemente monitorata ed ampliata.

3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna (Area di intervento)

Azione 3 – IMPLEMENTAZIONE DI AZIONI RIVOLTE A SUPPORTARE LA TRASMISSIONE DI INFORMAZIONI INTERNE ALL'AGENZIA - Ob. ATERSIR DIGITALE

Promozione di strumenti volti a supportare e migliorare significativamente la comunicazione all'interno dell'Agenzia.

E' stata attivata nel corso del 2021 una rete **Intranet** rivolta in particolar modo alla condivisione di informazioni in materia di gestione del personale, policy e procedure aziendali, formazione,

materiali didattici, condivisione di portali tematici specializzati a disposizione di tutti i dipendenti.

Area di intervento		Azione		Obiettivo gestionale	
3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna		Implementazione di azioni rivolte a supportare la trasmissione di informazioni interne all'Agenzia		Atersir digitale	
Destinatari	Obiettivi	Descrizione dell'intervento	Tempi di realizzazione	Risorse interne coinvolte	Costi Operativi
Tutto il personale	a. Previsione di incontri e riunioni periodiche per la condivisione di tematiche di interesse di tutto il personale e attività portate avanti dall'Agenzia tra i dipendenti, diverse aree di servizio e tra personale dirigente e non dirigente; b. Promozione dell'utilizzo di piattaforme digitali per la gestione e condivisione sinconca delle attività di servizio per progetti e gruppi di lavoro (valutazione di strumenti di condivisione per migliorare la comunicazione interna, la gestione dei progetti di lavoro e la valorizzazione delle risorse umane: in corso)	Implementazione ed aggiornamento continuo degli strumenti utilizzati in Agenzia per migliorare la diffusione e condivisione di informazioni tra il personale e le aree di servizio.	2023 - azione continuativa	Direzione e Area ASR	In fase di valutazione

4. Formazione e aggiornamento (Area di intervento)

Azione 4 – GARANTIRE LO SVILUPPO E LA VALORIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE: AGGIORNAMENTO PIANO DI FORMAZIONE DEL PERSONALE - Ob. ATERSIR SPECIALIZZATA

Aggiornamento del Piano di formazione del personale in considerazione del valore strategico che riveste la formazione per lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane dell'Agenzia.

Area di intervento		Azione		Obiettivo gestionale	
4. Formazione e aggiornamento		Garantire lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane: aggiornamento Piano di formazione del personale		Atersir specializzata	
Destinatari	Obiettivi	Descrizione dell'intervento	Tempi di realizzazione	Risorse interne coinvolte	Costi Operativi
Tutto il personale	Aggiornamento del Piano della Formazione del personale che tenga conto delle esigenze dell'Agenzia e di tutti i suoi dipendenti, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in videoconferenza al fine di agevolare coloro che hanno difficoltà a spostamenti fuori sede e a conciliare i tempi lavorativi con quelli familiari. Tra le tematiche oggetto di formazione l'Agenzia potrà inserire argomenti sulle pari opportunità per favorire la consapevolezza sugli stereotipi di genere e sulle altre forme di discriminazione	Aggiornamento del Piano della Formazione del personale	Annualmente	Direzione e Area ASR	Risorse del capitolo relativo alla Formazione del personale del bilancio del corrente esercizio

Area di intervento	Azione	Obiettivo gestionale	Destinatari	Obiettivi azione	Tempistiche	Risorse coinvolte	Costi Operativi
1. Studi ed indagini	Indagine conoscitiva	Generazione valore pubblico	Tutto il personale	a. misurazione della qualità della vita organizzativa percepita attraverso rilevazioni delle opinioni dei dipendenti; b. introduzione dell'ascolto organizzativo tra gli strumenti a sostegno delle azioni di cambiamento e del miglioramento della salute organizzativa; c. individuazione di eventuali strumenti per l'ampliamento delle convenzioni in essere o predisposizione nuove convenzioni destinate al benessere di tutto il personale	Somministrazione annuale	CUG	Nessuno
2. Conciliazione tempi vita-lavoro	Misure per la conciliazione dei tempi di vita e lavoro: smart working	Atersir digitale	Tutto il personale, compatibilmente con l'organizzazione del servizio	a. facilitare la diffusione di nuove forme organizzative del lavoro con utilizzo flessibile delle risorse umane e di spazi di condivisione co-working all'interno delle rete degli Enti pubblici e privati aderenti al progetto; b. valutazione di messa a disposizione di postazioni lavoro di co-working presso le sedi dell'Agenzia con relativa dotazione tecnico-informativa	Azione continuativa - tutti i dipendenti inseriti nell'organico dell'Agenzia (procedure definite nella disciplina aziendale)	Area ASR	Da valutare con riferimento alla dotazione tecnico-informativa, che viene costantemente monitorata ed ampliata.
3. Organizzazione del lavoro e comunicazione interna	Implementazione di azioni rivolte a supportare la trasmissione di informazioni interne all'Agenzia	Atersir digitale	Tutto il personale	a. incontri e riunioni periodiche per la condivisione di tematiche di interesse di tutto il personale e attività portate avanti dall'Agenzia; b. promozione dell'utilizzo di piattaforme digitali per la gestione e condivisione sincura delle attività di servizio per progetti e gruppi di lavoro (valutazione di strumenti di condivisione per migliorare la comunicazione interna, la gestione dei progetti di lavoro e la valorizzazione delle risorse umane)	2023 - azione continuativa	Direzione e Area ASR	In fase di valutazione
4. Formazione e aggiornamento	Garantire lo sviluppo e la valorizzazione delle risorse umane: aggiornamento Piano di formazione del personale	Atersir specializzata	Tutto il personale	Aggiornamento del Piano della Formazione del personale, consentendo uguali possibilità di accesso, indipendentemente dal genere, favorendo, per quanto possibile, la formazione in sede o in videoconferenza; argomenti sulle pari opportunità per favorire la consapevolezza sugli stereotipi di genere e sulle altre forme di discriminazione	Annualmente	Direzione e Area ASR	Risorse del capitolo relativo alla Formazione del personale del bilancio del corrente esercizio

5. SEZIONE 4: MONITORAGGIO

In questa sezione l'Amministrazione intende esclusivamente richiamare il complesso sistema di monitoraggio dell'attività già ricompreso nei singoli Piani che compongono ed integrano il PIAO, dal Piano della Performance con il collegato sistema di valutazione della performance (SMIVAP), al Bilancio, a quello della Formazione, a quello delle azioni positive, ai processi da digitalizzare, agli obiettivi in tema di anticorruzione e trasparenza. Di tutto ciò si è dato conto ampiamente nel corpo del presente documento; qui si dichiara l'intento di mantenere tali singole azioni di monitoraggio e manutenzione del sistema, riservandosi di valutare in corso d'anno 2023 se si ritenesse opportuno valutare di progettare e realizzare un vero e proprio sistema gestionale integrato. Da ultimo si consideri anche che nel 2023, in relazione all'attività di "Bilancio del Valore Pubblico" di ATERSIR saranno introdotti nuovi indicatori con il relativo monitoraggio che fanno riferimento a:

- Salute delle risorse (indicatore "interno" riferito al capitale umano e sociale dell'Ente);
- Impatto ambientale
- Impatto economico e sociale.