



**COMUNE DI MORI**  
**PROVINCIA DI TRENTO**

**PIAO 2026 – 2028**

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ  
E ORGANIZZAZIONE**

**approvato dalla Giunta Comunale  
con deliberazione n. 55 del 23 / 04 / 2026**

# STRUTTURA DEL PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (PIAO)

## SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

## SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

- Sottosezione 2.1 – Valore pubblico
- Sottosezione 2.2 – Performance
- Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza

## SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

- Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa
- Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile
- Sottosezione 3.3 – Piano triennale dei fabbisogni di personale

## SEZIONE 4: MONITORAGGIO

## APPENDICE – Documenti allegati

### SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

DENOMINAZIONE:	COMUNE DI MORI
INDIRIZZO:	VIA SCUOLE N. 2 – MORI 38065 (TN)
PORTALE ISTITUZIONALE:	<a href="https://www.comune.mori.tn.it">https://www.comune.mori.tn.it</a>
TELEFONO:	0464 916200
INDIRIZZO EMAIL:	<a href="mailto:segreteria@comune.mori.tn.it">segreteria@comune.mori.tn.it</a>
INDIRIZZO PEC:	<a href="mailto:protocollo@pec.comune.mori.tn.it">protocollo@pec.comune.mori.tn.it</a>
CODICE FISCALE:	00124030222
PARTITA IVA:	00148560220

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

### **Sottosezione 2.1 – Valore pubblico**

#### **Cosa si intende per Valore pubblico**

La riforma che ha introdotto il PIAO nel 2021, successivamente perfezionata nel 2022, si inserisce nel quadro delle misure volte al rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni, funzionali all'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. In tale contesto, il tema del Valore Pubblico è stato posto al centro dell'azione amministrativa e del dibattito istituzionale.

Il Valore Pubblico (VP) può essere definito come il miglioramento del livello di benessere sociale di una comunità amministrata, perseguito da un ente capace di svilupparsi anche sotto il profilo economico valorizzando il proprio patrimonio intangibile. Tale patrimonio comprende, tra l'altro, la capacità organizzativa, le competenze delle risorse umane, la rete di relazioni interne ed esterne, la capacità di leggere il territorio e fornire risposte adeguate, nonché la tensione all'innovazione, alla sostenibilità ambientale e alla riduzione del rischio di erosione derivante da fenomeni corruttivi.

In ambito economico-aziendale, il tema del Valore Pubblico appare per la prima volta nel lavoro di Moore del 1995, "Creating Public Value", in cui viene introdotta una prima concettualizzazione dei suoi elementi essenziali. Secondo l'autore, il Valore Pubblico si fonda sul perseguimento di una strategia in grado di creare valore, ottenere legittimazione politica dall'ambiente autorizzativo ed essere concretamente attuabile (Moore, 1995, p. 71).

La missione istituzionale delle pubbliche amministrazioni consiste nella creazione di Valore Pubblico a favore di utenti, stakeholder e cittadini (Moore, 1995; Rebora, 1999: p. 47; Deidda Gagliardo, 2002: p. 14; Borgonovi e Mussari, 2011). Un ente crea Valore Pubblico quando è in grado di gestire le risorse secondo criteri di economicità e di valorizzare il proprio patrimonio intangibile in modo funzionale al reale soddisfacimento dei bisogni sociali della collettività (Deidda Gagliardo, 2015c: IX-XX).

Il concetto di Valore Pubblico ha natura caleidoscopica (Deidda Gagliardo, 2002), ed è stato oggetto di molteplici definizioni in letteratura. Esso è stato considerato come il valore creato dai servizi, dalle regole, dalle leggi e dalle azioni di governo (Kelly, Mulgan e Muers, 2002), nonché come espressione delle preferenze dei cittadini nei processi deliberativi e di rappresentanza politica (Alford, 2002, pp. 338-339).

Smith puntualizza che il VP è continuamente ridefinito attraverso le interazioni socio-politiche (Smith, 2004, p. 68) che avvengono tra i rappresentanti dei cittadini e gli stakeholder chiave, definendo cosa costituisca VP (Stoker, 2006, p42).

Smith evidenzia come il Valore Pubblico sia continuamente ridefinito attraverso le interazioni socio-politiche tra rappresentanti dei cittadini e stakeholder (Smith, 2004, p. 68), mentre Stoker sottolinea il ruolo di tali interazioni nella definizione stessa di ciò che costituisce Valore Pubblico (Stoker,

2006, p. 42). Secondo O'Flynn, esso rappresenta un costrutto multidimensionale che riflette preferenze collettivamente espresse e politicamente mediate (O'Flynn, 2007, p. 358), includendo non solo gli outcome ma anche i principi di equità e giustizia. In linea con tale impostazione, Talbot evidenzia come il Valore Pubblico sia il risultato congiunto di interessi individuali, collettivi e procedurali (Talbot, 2011, p. 30).

Nella definizione del Valore Pubblico è necessario adottare una prospettiva di lungo periodo, in quanto esso si realizza nella capacità di soddisfare sia i bisogni attuali sia quelli prospettici della collettività (Deidda Gagliardo, 2002, p. 185). La creazione di valore, secondo Moore, si articola in diversi livelli, che comprendono il miglioramento della quantità e qualità dei servizi, la riduzione dei costi finanziari e di legittimazione, una maggiore comprensione dei bisogni, una maggiore equità e lo sviluppo della capacità di innovazione (Moore, 1995, p. 211).

La generazione di Valore Pubblico avviene attraverso la soddisfazione dei bisogni dei cittadini, senza compromettere gli equilibri finanziari delle amministrazioni, garantendo così la sostenibilità nel tempo. Essa deriva dal rapporto tra benefici prodotti per la collettività e sacrifici sostenuti: il Valore Pubblico si realizza quando i primi superano i secondi (Spano, 2009).

Ai fini del presente documento, la rappresentazione della creazione di Valore Pubblico è sviluppata attraverso il Modello della Piramide del Valore (Deidda Gagliardo, 2002, 2007, 2015).

## **Il Glossario del Valore Pubblico**

### **I livelli:**

Primo livello: istituzionale o di sistema.

Rappresenta la capacità dell'istituzione di contribuire alle politiche di livello superiore e di mantenere le promesse di mandato, migliorando il benessere della collettività (Rebora, 1999, p. 19; Valotti, 2000, p. 51; Ruffini, 2010, p. 115). Esso comprende sia le performance istituzionali indirette, riferite al contributo a politiche di livello territoriale, regionale, nazionale ed europeo, sia le performance dirette, espresse attraverso le politiche di mandato. Tali performance possono essere valutate come output (Valore Pubblico intermedio) o come outcome (Valore Pubblico finale), in relazione agli effetti prodotti sul benessere della comunità.

Secondo livello: organizzativo o aziendale.

Riguarda il contributo complessivo dell'ente e delle sue unità organizzative al raggiungimento delle promesse di mandato, espresso sia in termini di output complessivi sia in relazione ai risultati specifici delle singole strutture.

Terzo livello: individuale.

Attiene ai risultati conseguiti e ai comportamenti adottati dai singoli individui all'interno dell'organizzazione, ossia al loro contributo al raggiungimento delle performance organizzative. Esso distingue tra componente oggettiva, relativa ai risultati conseguiti, e componente soggettiva, riferita ai comportamenti adottati.

### **Gli oggetti:**

Input: risorse impiegate per raggiungere gli obiettivi e per l'erogazione di beni e servizi (Rota, Sicilia, Steccolini, 2015, p. 252).

Attività e processi: modalità operative attraverso cui gli input vengono trasformati in output; le attività rappresentano i singoli atti gestionali, mentre i processi costituiscono il flusso coordinato delle attività (Rota, Sicilia, Steccolini, 2015, p. 256; Pierantozzi, 1998, p. 14; Brusa, 1999, p. 156).

Output: prodotti dell'azione pubblica in termini di servizi erogati (Rota, Sicilia, Steccolini, 2015, p. 252), generalmente tangibili e misurabili.

Outcome: effetti generati dagli output prodotti, di natura spesso intangibile e più complessa da misurare.

Impatto: cambiamenti di lungo periodo derivanti dalla sommatoria degli outcome, utili a valutare la reale creazione di valore nel tempo.

Grandezze economico-finanziarie: indicatori della salute finanziaria, patrimoniale ed economica dell'ente (Padovani, 2014, pp. 89–98; Farneti et al., 1996, pp. 76–116).

Capacità intangibili: base portante e motore di sviluppo dell'amministrazione (Deidda Gagliardo, 2002, p. 257).

Le dimensioni:

Il Valore Pubblico si articola nelle dimensioni sociale, economica e intangibile. La dimensione sociale esprime il grado di soddisfazione degli utenti rispetto ai servizi fruiti; la dimensione economica attiene alla capacità dell'ente di valorizzare il proprio patrimonio garantendo equilibrio ed efficienza; la dimensione intangibile rappresenta il fondamento dello sviluppo dell'organizzazione e comprende il capitale strutturale, umano, relazionale, empatico, evolutivo, ambientale, dell'integrità e della trasparenza.

Le performance istituzionali integrano congiuntamente tali dimensioni (Deidda Gagliardo, 2002, pp. 427–444; 2014a, 2014b, pp. 167–226), mentre le performance organizzative possono essere analizzate anche separatamente (Deidda Gagliardo, 2002, pp. 261–266; Angeletti, Abbatino, 2013). Le performance individuali oggettive risultano invece collegate alle performance organizzative.

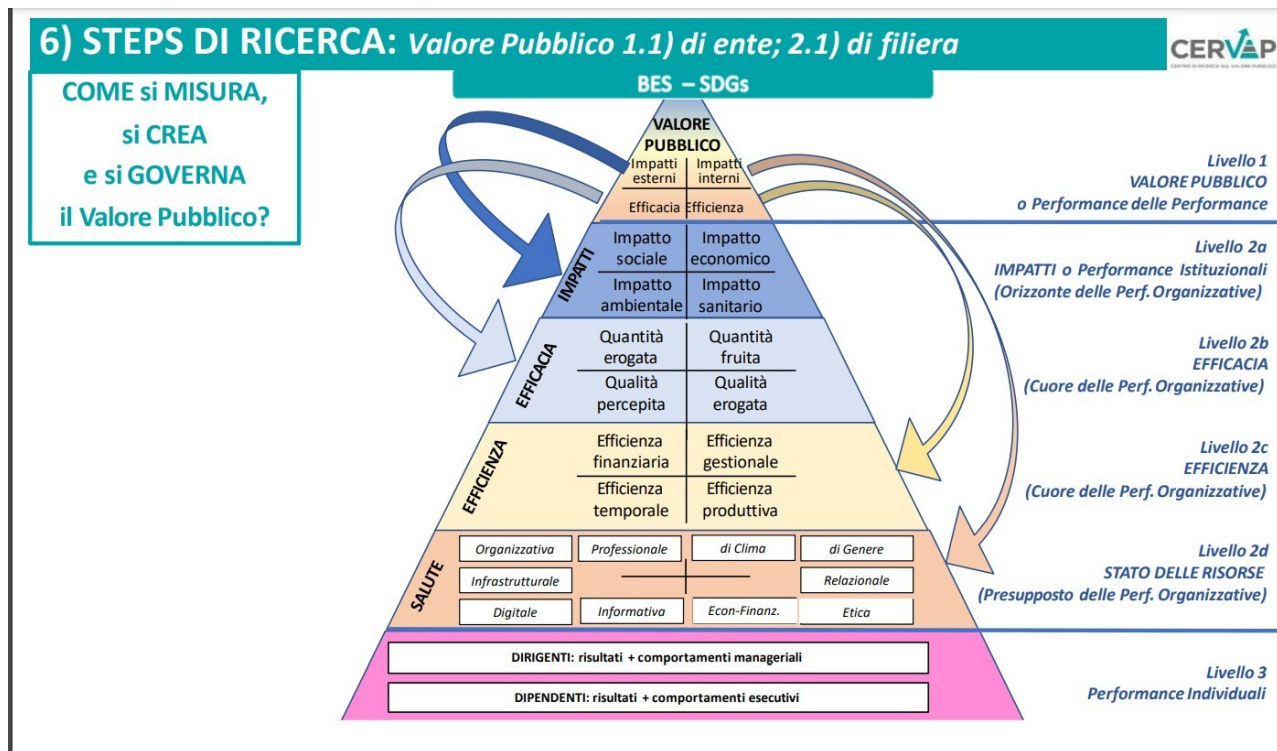
## **Il Modello della Piramide del Valore**

Il Modello della Piramide del Valore rappresenta un sistema di misurazione multidimensionale della performance, volto a integrare le diverse componenti interne ed esterne dell'azione amministrativa, garantendo al contempo la sostenibilità economico-finanziaria nel tempo (Giannessi, 1979, pp. 28 e segg.).

Secondo tale modello, si crea Valore Pubblico quando i benefici socio-economici e intangibili superano i relativi sacrifici (Deidda Gagliardo, 2015). Il modello si articola in quattro dimensioni tra loro interrelate: il Valore Pubblico complessivo, che rappresenta la sintesi finale; il Valore Sociale, espresso dal rapporto tra benefici e sacrifici sociali; il Valore Economico, connesso all'efficienza e

all'equilibrio dell'ente; e il Valore Intangibile, legato allo sviluppo delle capacità organizzative e relazionali.

La creazione di valore avviene in modo progressivo, dal livello individuale a quello organizzativo fino a quello istituzionale, secondo una logica di accumulo. Tale dinamica è esemplificata dal rafforzamento delle capacità interne dell'ente, che può generare effetti a cascata sull'innovazione, sull'efficienza e sulla qualità dei servizi, determinando un miglioramento complessivo del benessere del territorio.



Il modello è costituito da quattro dimensioni tra loro interrelate, che assolvono alla funzione di concettualizzare, programmare, gestire e misurare il Valore Pubblico (Bracci, Deidda Gagliardo e Bigoni, 2014).

La prima dimensione, quella del Valore Pubblico complessivo (VP), esprime il valore complessivamente creato, inteso come differenziale positivo tra benefici socio-economici e intangibili e relativi sacrifici ( $BSEI > SSEI$ ), nella prospettiva congiunta di cittadini e pubblica amministrazione. Essa è determinata dalle diverse tipologie di valore generate nelle dimensioni sottostanti.

La seconda dimensione, relativa al Valore Sociale (VS), esprime il valore creato a favore dei cittadini sotto i diversi profili dell'efficacia temporale, quantitativa, qualitativa e monetaria, sia in una prospettiva operativa, riferita ai risultati o output, sia in una prospettiva strategica, riferita agli impatti o outcome. Si genera valore sociale quando il differenziale tra benefici sociali (BS) e sacrifici sociali (SS) risulta positivo, ossia quando  $BS > SS$ .

La terza dimensione, quella del Valore Economico (VE), è osservata nella prospettiva della pubblica amministrazione. In questo caso, il valore si crea quando viene massimizzata l'efficienza e sono

garantiti gli equilibri economici, finanziari e patrimoniali. Tale condizione si realizza quando i benefici economici (BE) risultano superiori ai sacrifici economici (SE), secondo la relazione  $BE > SE$ .

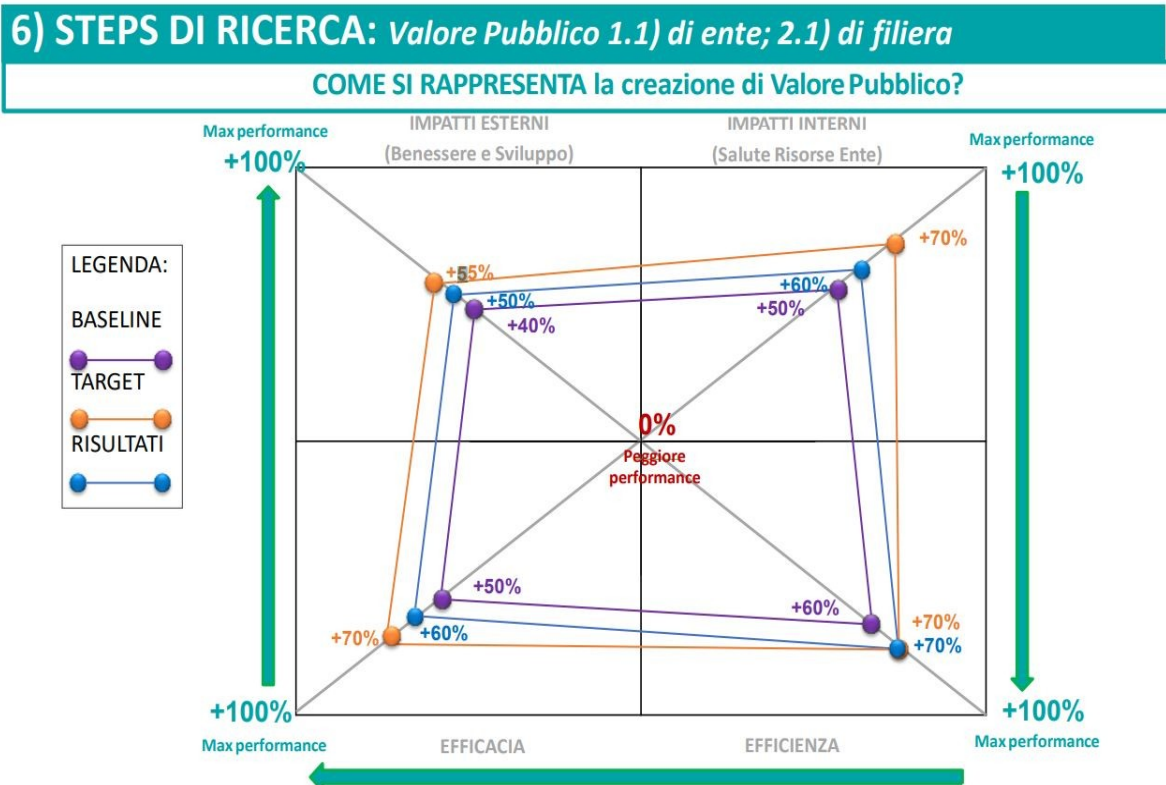
La quarta dimensione riguarda il Valore Intangibile (VI), anch'esso osservato nella prospettiva della pubblica amministrazione. Esso si esprime nelle sue componenti strutturali, umane, relazionali, empatiche, evolutive, ambientali, dell'integrità e della trasparenza, e si misura come differenziale tra benefici intangibili (BI) e relativi sacrifici (SI). Anche in questo caso, il valore si crea quando  $BI > SI$ .

Il modello consente di misurare il Valore Pubblico creato o, eventualmente, consumato. Tale quantificazione è funzionale alla valutazione delle performance complessive e, in particolare, del Valore Pubblico istituzionale, sia intermedio sia finale. Esso consente inoltre di associare le dimensioni della performance, sociale, economica e intangibile, ai diversi livelli in cui essa si articola, vale a dire individuale, organizzativo e istituzionale.

Secondo questa impostazione, il valore si accumula progressivamente da un livello all'altro, dal basso verso l'alto, fino a trovare la propria sintesi nel primo livello.

L'esempio tipico utilizzato per spiegare questo effetto di accumulo del Valore Pubblico riguarda la strutturazione di un ufficio fondi comunitari, quale espressione di valore strutturale, e l'adeguata selezione e formazione del personale preposto, quale manifestazione di valore umano. Tali condizioni possono favorire l'ingresso in network istituzionali europei, generando valore relazionale, e accrescere così la probabilità di ottenere finanziamenti comunitari, con produzione di valore empatico. Qualora tali risorse vengano reinvestite nella digitalizzazione dell'ente, ossia nel valore evolutivo, si possono liberare risorse umane da destinare all'erogazione di servizi migliori o nuovi, con effetti positivi in termini di efficienza, oltre a produrre risparmi sul piano dell'economicità. La maggiore efficienza e i risparmi economico-finanziari così conseguiti possono, a loro volta, essere impiegati per migliorare le performance temporali, quantitative, qualitative e monetarie dei servizi resi a cittadini e stakeholder, con effetti positivi in termini di efficacia. L'esito finale di questo processo è rappresentato dall'incremento del benessere economico-sociale del territorio.

## La rappresentazione del Valore Pubblico



Secondo il Modello della Piramide del Valore (Deidda Gagliardo, 2002), la performance si articola in due principali ambiti: la performance organizzativa (o aziendale) e la performance individuale.

La performance organizzativa è finalizzata a valutare il contributo complessivo dell'Ente al raggiungimento delle promesse di mandato, nonché il contributo delle singole unità organizzative al risultato complessivo. Essa si esprime sia con riferimento alla performance dell'ente nella sua globalità, in termini di output complessivi, sia con riferimento alla performance delle singole unità organizzative, misurata attraverso output specifici, riconducibili agli obiettivi di Area o di Servizio.

La performance individuale, invece, riguarda l'insieme dei risultati conseguiti e dei comportamenti agiti dagli individui che operano all'interno dell'organizzazione, e rappresenta il contributo dei singoli al raggiungimento delle performance organizzative. Tale livello si riferisce sia ai dirigenti sia ai dipendenti e mira a valutare, per ciascun soggetto, il contributo al conseguimento degli obiettivi dell'unità organizzativa di appartenenza.

In particolare, con riferimento ai dirigenti, viene valutato il contributo fornito, in termini di input, alle performance dell'unità da essi diretta. Con riferimento ai dipendenti, sia individualmente sia in team, si valuta il contributo oggettivo, sempre in termini di input, alle performance dell'unità organizzativa di appartenenza.

Per entrambi i profili, la performance individuale si articola in una componente oggettiva, relativa al grado di raggiungimento dei risultati assegnati, e in una componente soggettiva, riferita ai comportamenti adottati rispetto a quelli attesi.

\* \* \*

## **Il progressivo superamento della stratificazione normativa. L'evoluzione del PIAO.**

Per comprendere la portata della sfida che il PIAO intende affrontare, è necessario guardare al passato e analizzare la stratificazione normativa che ha interessato la Pubblica Amministrazione italiana negli ultimi trent'anni.

Da un lato, si è assistito all'evoluzione del ciclo economico-finanziario, nel quale la priorità è diventata il rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Parallelamente è stato introdotto un ciclo della performance, strutturando un sistema di programmazione e controllo orientato all'efficienza, alla produttività individuale e alla misurazione dei risultati.

A rendere il quadro ancora più complesso è intervenuta la normativa sulla prevenzione della corruzione, che ha introdotto i Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione (PTPC), poi divenuti Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT).

L'esito di questa stratificazione normativa è stata la formazione di veri e propri compartimenti separati e non comunicanti. Questa frammentazione non rappresenta solo un problema teorico, ma comporta un significativo costo per la collettività.

Le nuove Linee Guida 2025 sul PIAO, adottate con decreto del 30 ottobre 2025 del Ministro per la pubblica amministrazione, identificano nell'Integrazione uno dei principi cardine per la qualità del piano, elevandolo a criterio di valutazione fondamentale.

La soluzione proposta dalle Linee Guida è il passaggio da una logica di "giustapposizione" a una logica di "fusione funzionale". Il PIAO non deve essere la somma dei piani precedenti, ma la loro sintesi in un nuovo paradigma di governo orientato al Valore Pubblico.

L'integrazione verticale è il processo meccanico e logico che garantisce la trasmissione del moto dall'indirizzo politico (l'alto) fino all'azione quotidiana del singolo dipendente (il basso). Essa costituisce la "spina dorsale" del sistema amministrativo. Se questa spina dorsale è fratturata, l'impulso politico non arriva agli arti operativi, e l'ente si muove in modo scoordinato o rimane paralizzato.

Il punto di partenza di questa catena rimane il Documento Unico di Programmazione (DUP). Nonostante l'introduzione del PIAO, il DUP mantiene la sua centralità normativa e costituisce la "guida strategica ed operativa" dell'Ente e il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione, ovvero, tanto per essere chiari, il PIAO non sostituisce il DUP.

Nell'ottica dell'integrazione verticale, la Sezione Strategica (SeS) del DUP è il luogo dove si materializza la visione politica: è nel DUP che l'Amministrazione deve definire i suoi Obiettivi Strategici.

Il secondo anello della catena è il Piano Esecutivo di Gestione (PEG). Il PEG è lo strumento che permette di declinare in maggior dettaglio la programmazione operativa contenuta nel DUP., agen-

do come la “cerniera” che trasforma le intenzioni strategiche del DUP in carburante (soldi) per il motore della Performance.

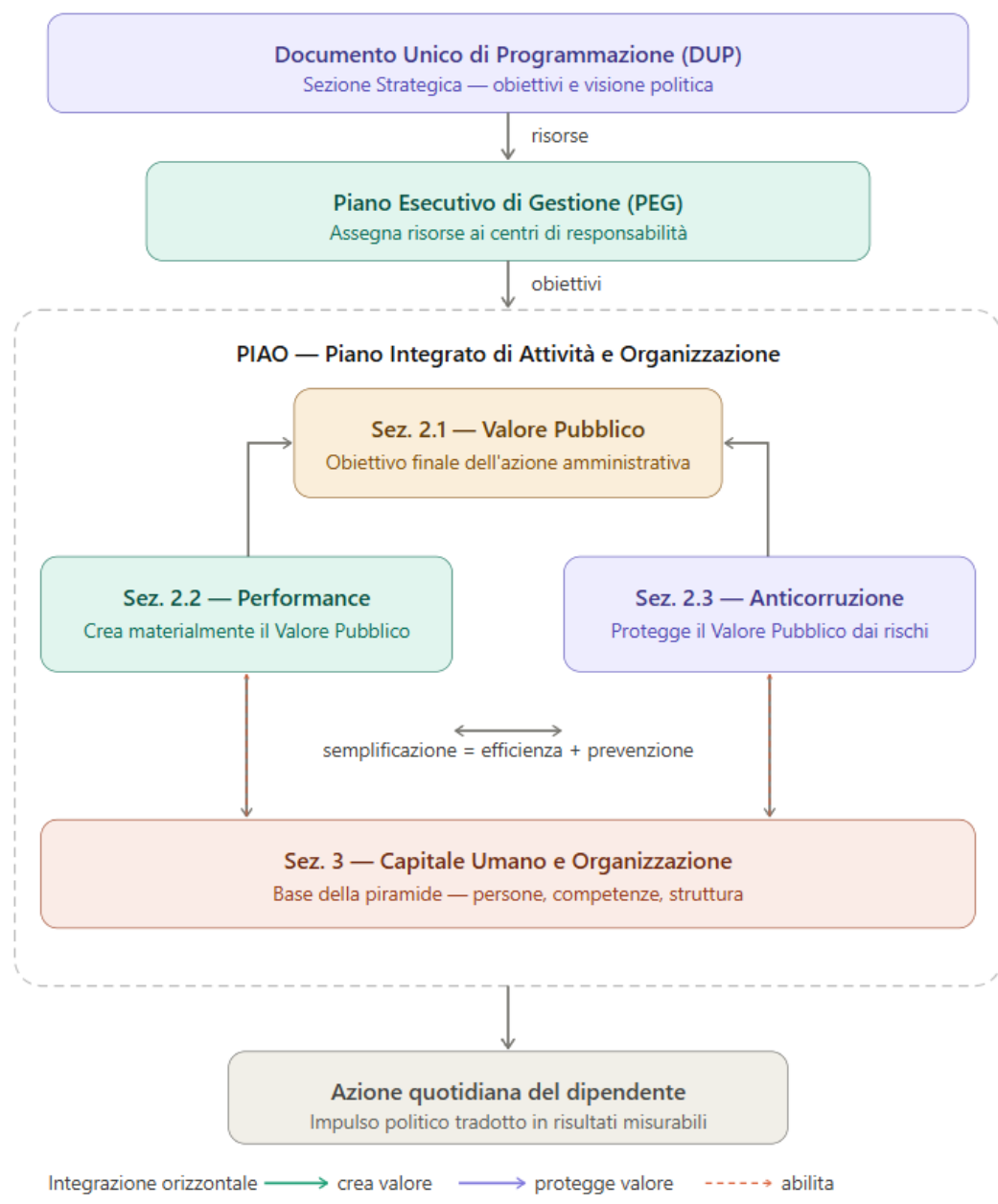
Con deliberazione del Consiglio comunale n. 1 di data 25.02.2025 è stato approvato il Documento Unico di Programmazione (DUP) 2026-2028, a cui si rimanda dunque a quanto previsto dal documento allegato – Documento Unico di Programmazione (DUP) 2026-2028. Con deliberazione della Giunta comunale n. 21 di data 27.02.2026 è stato invece approvato il PEG, per tramite del quale le risorse finanziarie stanziare dal Bilancio sono state assegnate ai competenti centri di responsabilità, articolate per macroaggregati e attribuite ai responsabili della spesa.

Ma se l'integrazione verticale garantisce che l'Ente si muova nella direzione giusta, l'integrazione orizzontale assicura che lo faccia in modo coordinato, “sano” e protetto. In quest'ottica:

- il **Capitale Umano e la sua Organizzazione [Sezione 3 PIAO]** costituisce la base della Piramide del **Valore Pubblico [Sottosezione 2.1 PIAO]**;
- l'**Anticorruzione [Sottosezione 2.3 PIAO]** assume il ruolo di leva di protezione del **Valore Pubblico [Sottosezione 2.1 PIAO]** il risk management deve infatti assicurare che esso non venga eroso da malfunzionamenti procedurali o illeciti;
- la **Performance [Sottosezione 2.2 PIAO]** crea materialmente il **Valore Pubblico [Sottosezione 2.1 PIAO]**.

La performance, in questo contesto, non può più essere letta come un sistema isolato di misurazione, ma come il punto di sintesi dell'intero modello. Essa rappresenta il momento in cui strategia, organizzazione, risorse e processi si traducono in risultati misurabili, rendendo verificabile la capacità dell'Ente di perseguire gli obiettivi definiti. Non si tratta quindi soltanto di valutare l'operato individuale, ma di misurare l'efficacia complessiva dell'azione amministrativa e il contributo concreto alla generazione di Valore Pubblico.

In tale ottica la prevenzione della corruzione agisce quindi come un sistema di gestione del rischio proattivo: invece di limitarsi a identificare cosa potrebbe andare storto, l'Amministrazione utilizza la mappatura dei processi per reingegnerizzare le attività, eliminando snodi burocratici inutili dove potrebbe annidarsi la discrezionalità eccessiva. In questo senso, la semplificazione procedimentale è contemporaneamente un obiettivo di performance (efficienza) e una misura anticorruzione (prevenzione).



In conclusione, il percorso di piena integrazione delineato dal PIAO non si configura come un processo con un punto di arrivo definito, ma come un'evoluzione continua. L'integrazione tra programmazione, organizzazione e performance non rappresenta infatti un traguardo statico da raggiungere una volta per tutte, bensì un equilibrio dinamico da costruire e mantenere nel tempo. In questa prospettiva, il valore del percorso risiede nel suo stesso sviluppo: un processo di progressivo affinamento, adattamento e miglioramento continuo, attraverso il quale l'Amministrazione è chiamata a rivedere costantemente i propri strumenti, le proprie modalità operative e la propria capacità di generare Valore Pubblico. **Il Comune di Mori si impegna in questo percorso.**

\* \* \*

## Sottosezione 2.2 – Performance

La presente Sottosezione declina gli obiettivi strategici ed operativi di cui al Documento Unico di Programmazione in obiettivi gestionali, funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione.

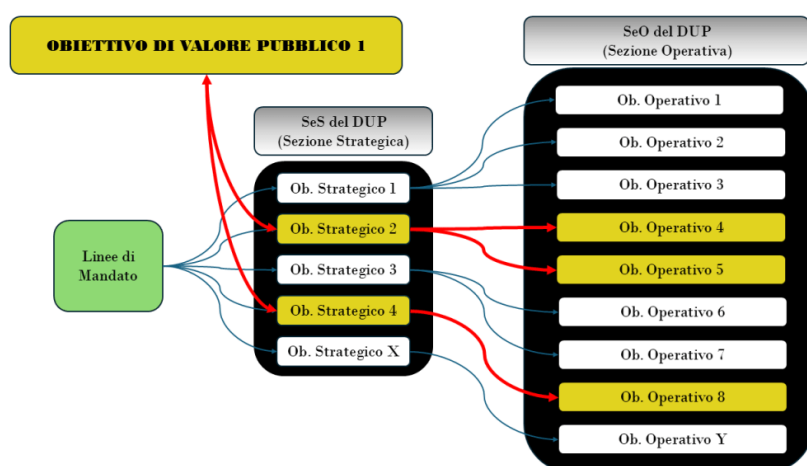
Infatti, secondo quanto previsto dall'allegato n. 4/1 al D.Lgs n. 118/2011, principio contabile applicato concernente la programmazione di Bilancio, come modificato dal DM 25 luglio 2023, l'individuazione di obiettivi specifici e funzionali al conseguimento degli obiettivi della gestione, rientra nell'ambito della "Sottosezione 2.2 – Performance" del PIAO.

L'art. 11 comma 8 del Regolamento di contabilità del Comune di Mori, d'altronde, già prevedeva la possibilità di approvare un Piano Esecutivo di Gestione contenente unicamente le risorse finanziarie per ciascun centro di responsabilità, rimandando l'approvazione degli obiettivi del PEG, entro 30 giorni dall'approvazione del Piano Esecutivo di Gestione provvisorio.

**Il Piano Esecutivo di Gestione (PEG) 2026-2028** è stato approvato dalla Giunta comunale con deliberazione n. 21 di data 27.02.2026, nella sua parte prettamente finanziaria.

Con deliberazione del Consiglio comunale n. 1 di data 25.02.2026 è stato approvato il **Documento Unico di Programmazione 2026-2028**. Per la puntuale elencazione degli obiettivi strategici (di primo livello) e operativi (di secondo livello) individuati dall'Amministrazione sulla base delle proprie Linee Programmatiche di Mandato, si faccia riferimento alla sezione dedicata dell'allegato documento – DUP 2026-2028.

Gli **obiettivi strategici** rappresentano le principali linee di indirizzo che l'Amministrazione comunale intende perseguire nel medio periodo. Essi discendono direttamente dalle **Linee Programmatiche di Mandato approvate dal Consiglio comunale** e ne costituiscono la traduzione in ambiti di intervento coerenti con le **Missioni** del bilancio. In tal senso, gli obiettivi strategici danno contenuto alla **Sezione Strategica (SeS)** del Documento Unico di Programmazione (DUP), definendo le priorità politiche e gli esiti attesi per la comunità nell'orizzonte temporale 2026-2028.



Gli **obiettivi operativi**, collegati a ciascun obiettivo strategico, individuano le principali misure e direttrici di azione attraverso cui l'Amministrazione intende perseguire tali indirizzi. Essi costituiscono la declinazione, per **Missione e Programma**, delle scelte strategiche e trovano corrispondenza nella **Sezione Operativa (SeO)** del DUP, ponendosi come cerniera tra il quadro politico-strategico e la successiva programmazione gestionale. Gli obiettivi operativi possono assumere sia natura di mantenimento, quando finalizzati a garantire la continuità e la qualità dei servizi e delle attività ordinarie, che natura di sviluppo, quando orientati al miglioramento, all'innovazione o all'ampliamento delle politiche e delle azioni dell'Ente.

Con l'approvazione del DUP, il Consiglio comunale ha fornito quindi un quadro di indirizzi che deve essere ulteriormente sviluppato nel presente **PIAO**, di competenza della Giunta comunale. È infatti nella Sottosezione 2.2 del presente PIAO che gli obiettivi strategici e operativi delineati nel DUP sono tradotti in **obiettivi gestionali**, con la puntuale individuazione dei Centri di Responsabilità coinvolti, delle fasi di attuazione, degli indicatori di risultato, delle tempistiche di realizzazione e delle risorse finanziarie da destinare a ciascun obiettivo.

Gli obiettivi gestionali costituiscono il riferimento per il sistema di misurazione e valutazione della performance, sia organizzativa che individuale, assicurando che i risultati perseguiti dall'ente trovino corrispondenza nelle responsabilità assegnate e nei processi di valutazione del personale. In tal modo si assicura la coerenza tra programmazione strategica, programmazione operativa e gestione, garantendo tracciabilità e verificabilità dell'azione amministrativa.

Pertanto, in coerenza con l'impianto della programmazione armonizzata, gli obiettivi strategici individuati dall'Amministrazione si collocano nell'ambito delle **Missioni di bilancio**, che rappresentano le grandi aree di intervento e di politica pubblica cui l'Ente intende destinare le proprie risorse nel medio periodo. Gli obiettivi operativi, correlati a ciascun obiettivo strategico, trovano invece collocazione **sia nelle Missioni sia nei Programmi del bilancio**, consentendo di individuare con maggiore puntualità gli ambiti di azione e le principali linee di intervento. A valle di tale quadro programmatico, successivamente all'approvazione del Bilancio di previsione e del Piano Esecutivo di Gestione (PEG) finanziario, gli obiettivi gestionali del PIAO sono ulteriormente declinati in relazione ai singoli **Capitoli di bilancio**, che risultano per loro natura ricondotti alle corrispondenti **Missioni, Programmi**, ma anche ai **Piani finanziari (Titoli e Macroaggregati)**, i quali qualificano la spesa non solo in funzione della finalità perseguita, ma anche in base alla sua concreta natura economica e tipologia di impiego.

L'intero sistema di programmazione strategica, operativa e gestionale è orientato al perseguimento di un obiettivo unitario di creazione di **VALORE PUBBLICO**, inteso come la capacità dell'azione amministrativa di generare benefici concreti e misurabili per la comunità, migliorando la qualità dei servizi, rafforzando la fiducia dei cittadini nelle istituzioni e promuovendo uno sviluppo equo, sostenibile e inclusivo del territorio.

Costituisce allegato, parte integrante e sostanziale del presente PIAO, il documento **“Schede di dettaglio degli obiettivi gestionali 2026”**, che fornisce la completa elencazione delle informazioni su fasi, tempi, risorse finanziarie ed indicatori, in merito agli obiettivi gestionali assegnati a ciascuna struttura e Responsabile, utili anche ai fini del monitoraggio e controllo di gestione.

## VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA A LIVELLO DI ENTE

La Performance organizzativa esprime il risultato che l'intera organizzazione consegue ai fini del raggiungimento degli obiettivi di mandato per la soddisfazione dei bisogni, delle esigenze e delle aspettative dei cittadini.

Oltre alla dimensione connessa realizzazione degli **obiettivi istituzionali** sopra riportati, tra gli ambiti oggetto di programmazione e sviluppo sono individuati i seguenti **obiettivi organizzativi** di carattere gestionale e di natura trasversale, che sono ritenuti particolarmente rilevanti:

### **A) Attuazione di misure per la salvaguardia degli equilibri di bilancio e per la tempestività dei pagamenti:**

- tenuta degli equilibri di bilancio e rispetto delle regole giuscontabili;
- rispetto dei tempi di pagamento delle fatture commerciali previsti dalle vigenti disposizioni;

Il presente parametro si inserisce con particolare riferimento al quadro delineato dalla riforma n. 1.11 del PNRR, che impone ad amministrazioni centrali ed enti territoriali, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, di assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento.

Il raggiungimento di tale obiettivo, nell'ambito della performance organizzativa, deve avere un peso non inferiore al 30% sulla quantificazione retribuzioni di risultato dei Responsabili dei pagamenti, secondo il disposto dell'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13. La Regione T.A.A. ha chiarito, con nota informativa di data 06.02.2024, che la norma si applica anche ai Comuni della Regione.

Le prime indicazioni operative in merito all'applicazione della norma sono pervenute con la circolare del 3 gennaio 2024 della Ragioneria Generale dello Stato e del Dipartimento della Funzione Pubblica, che fissa i parametri di misurazione del raggiungimento dell'obiettivo con riferimento agli anni 2024 e 2025. Con l'occasione del Webinar ANCI-IFEL di data 09.02.2024, svoltosi in collaborazione con la Ragioneria Generale dello Stato, sono state emanate ulteriori FAQ in merito dalle quali si evince che l'obiettivo si può intendere raggiunto solo in presenza di un indicatore di tempestività dei pagamenti pari o inferiore a zero.

### **B) Attuazione di misure per la promozione della trasparenza:**

- rispetto dell'ordine cronologico connesso ai procedimenti;
- rispetto dei tempi e di conclusione dei procedimenti;
- rispetto degli obblighi e delle tempistiche relative alla trasparenza amministrativa;

Le misure per la promozione della trasparenza sono fondamentali per l'Ente, anche in ottica di prevenzione alla corruzione. Innanzitutto, la trasparenza permette ai cittadini di essere informati e partecipi delle decisioni amministrative, promuovendo così una cultura democratica e la fiducia nella Pubblica Amministrazione.

In secondo luogo, l'assolvimento agli obblighi di pubblicazione garantisce l'accesso equo e non discriminatorio alle informazioni.

Infine, il rispetto dell'ordine cronologico nei procedimenti assicura l'imparzialità e l'equità nel trattamento delle pratiche, impedendo la manipolazione dei tempi a vantaggio di interessi privati.

Tali misure non solo promuovono l'integrità e l'efficienza dell'Amministrazione comunale, ma contribuiscono anche a prevenire e contrastare fenomeni di corruzione, garantendo così la tutela degli interessi collettivi e il benessere della comunità.

### **C) Attuazione di misure di miglioramento ed efficientamento dell'attività amministrativa:**

- prosecuzione dell'attività di continuo aggiornamento della mappatura dei processi, finalizzata a misurare il valore pubblico generato dall'attività amministrativa;
- digitalizzazione e re-ingegnerizzazione dei processi in chiave di ottimizzazione.

L'obiettivo dell'Amministrazione di attuare misure di miglioramento ed efficientamento dell'attività amministrativa, con particolare attenzione alla digitalizzazione e alla re-ingegnerizzazione dei processi, è fondamentale per diversi motivi.

In primo luogo, la digitalizzazione consente di ottimizzare i tempi e le risorse, semplificando procedure e riducendo gli oneri burocratici sia per i cittadini che per l'Ente stesso.

Ciò porta a un aumento della produttività e dell'efficienza complessiva. Inoltre, l'adozione di tecnologie digitali favorisce la trasparenza e l'accessibilità delle informazioni, migliorando la qualità dei servizi erogati e aumentando la soddisfazione dei cittadini.

La re-ingegnerizzazione dei processi permette inoltre di individuare e eliminare inefficienze e sprechi, ottimizzando le risorse disponibili e consentendo all'Amministrazione di concentrarsi su attività a maggior valore aggiunto.

Infine, queste misure possono contribuire a creare un ambiente lavorativo più innovativo e stimolante per il personale, promuovendo la crescita professionale e l'attrattiva dell'ente pubblico come datore di lavoro.

Il presente obiettivo non solo migliora l'efficacia e l'efficienza dell'Amministrazione, ma anche la sua capacità di rispondere alle esigenze e alle aspettative dei cittadini, promuovendo così lo sviluppo sostenibile e la qualità della vita all'interno della comunità.

Il Segretario generale ha impartito istruzioni operative ai Responsabili con circolari interne:

- Protocollo: c\_f728-25/06/2025-0013599/I [Disposizioni in materia di accesso fisico alla sede municipale. Circolare.]
- Protocollo: c\_f728-09/01/2026-0000421/I [Indicazioni per la redazione e l'uniformità dei provvedimenti amministrativi, e altre disposizioni operative. Aggiornamento 2026.]
- Protocollo: c\_f728-05/02/2026-0002788/I [Responsabile del Procedimento Amministrativo (RPA) e Responsabile Unico del Progetto (RUP). Modalità operative uniformi per l'individuazione.]
- Protocollo: c\_f728-20/02/2026-0004011/I [Indicazioni per la redazione e l'uniformità dei provvedimenti amministrativi. Secondo aggiornamento 2026. Introduzione dell'Allegato votazione in deliberazioni della Giunta e del Consiglio.]

La qualità della collaborazione all'attuazione delle misure di miglioramento ed efficientamento (obiettivo di performance organizzativa [C]), sarà pertanto oggetto di considerazione nell'ambito della valutazione complessiva dell'attività svolta (scheda di valutazione P.O.).

\* \* \*

## **VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE A LIVELLO DI ENTE**

La Performance individuale esprime il contributo fornito dal singolo al conseguimento della performance complessiva dell'organizzazione, ed è funzionale sia al miglioramento della qualità complessiva delle prestazioni e dei servizi resi dall'amministrazione, e quindi del valore pubblico prodotto, sia alla valorizzazione delle capacità e delle competenze del singolo.

Gli esiti della valutazione possono avere anche una ricaduta organizzativa in quanto possono essere utilizzati per ripensare la struttura e/o i processi organizzativi, attraverso attività di re-ingegnerizzazione.

Il risultato della performance organizzativa a livello di Ente è necessariamente collegato alla valutazione della performance individuale, mediante le modalità di valutazione previste dalla contrattazione collettiva, e secondo quanto disposto dall'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13.

### **PERSONALE NON DIRIGENZIALE**

In relazione al raggiungimento degli obiettivi generali a livello di Ente del personale non dirigenziale e non titolare di Posizione Organizzativa, il vigente CCPL del comparto autonomie locali, area non dirigenziale, di data 01.10.2018, individua nello strumento del FOREG – Fondo per la riorganizzazione e l'efficienza gestionale – quota obiettivi generali – lo strumento idoneo alla valorizzazione della performance organizzativa.

Il FOREG costituisce infatti il principale fondo destinato al finanziamento del salario accessorio collegato alla produttività e al miglioramento dei servizi resi dall'Ente. Esso è alimentato secondo le modalità previste dalla contrattazione collettiva e viene utilizzato per incentivare il personale in relazione ai risultati conseguiti, sia a livello complessivo di organizzazione sia rispetto a specifici obiettivi assegnati.

In particolare, la "quota obiettivi generali" del FOREG è finalizzata a remunerare il contributo diffuso del personale al raggiungimento delle performance complessive dell'Amministrazione, in un'ottica di miglioramento dell'efficienza gestionale, dell'efficacia dell'azione amministrativa e della qualità dei servizi.

Per la valutazione della performance individuale si vedano i sottocapitoli successivi relativi ai criteri di attribuzione delle indennità premianti previste dalla contrattazione collettiva.

### **PERSONALE DIRIGENZIALE / RESPONSABILI DELLE U.O.**

Per il Segretario generale, i Dirigenti, ed i titolari di Posizione Organizzativa, per i quali non è previsto lo strumento del FOREG, l'apporto individuale al raggiungimento degli obiettivi [A], [B], [C] di cui sopra sono oggetto di valutazione tramite le schede individuali redatte ai sensi delle disposizioni contrattuali vigenti.

Con particolare riferimento alle disposizioni dell'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13, viene presa accurata visione:

- della Circolare del 3 gennaio 2024, n. 1 del MEF/RGS, “Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Attuazione dell'articolo 4-bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41. Prime indicazioni operative”;
- della nota informativa della Regione T.A.A./S. di data 06.02.2024, “Nota informativa. Circolare n. 1/2024 RGS – DFP Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni. Attuazione art. 4-bis del decreto legge 24 febbraio 2023, n. 13”;
- della Circolare del del 5 aprile 2024, n. 15 del MEF/RGS, “Disposizioni in materia di riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni – Pagamenti di natura non commerciale e utilizzo della facoltà prevista dall'articolo 4, comma 4, del decreto legislativo n. 231 del 2002. Prime indicazioni”;
- delle FAQ rese disponibili da ANCI-IFEL in esito al Webinar del 9 febbraio 2024 svoltosi in collaborazione con la RGS, “Rispetto tempi di pagamento e performance”, da cui si desume in particolare:
  - l'applicazione della norma ai responsabili degli uffici o dei servizi titolari di posizione organizzativa (FAQ 40);
  - la previsione per cui l'indicatore assume un valore nullo o negativo affinché l'obiettivo possa essere considerato raggiunto (FAQ 63);
  - l'esclusione di un sistema graduato di valutazione del raggiungimento dell'obiettivo (FAQ 46);
  - l'impossibilità di suddivisione delle responsabilità fra responsabili della liquidazione e del mandato (FAQ 49).

Alla luce di quanto emerge, secondo le indicazioni fornite dal MEF / RGS, si desume che l'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13, debba essere interpretato, con riferimento ad una realtà come quella del Comune di Mori, in maniera tale che il raggiungimento, annuale, di un indicatore pari o inferiore a 0, debba pesare 30 punti percentuali sulla valutazione di ciascun soggetto interessato. Compatibilmente con quanto prescritto dall'ordinamento contrattualistico applicabile al Comune di Mori, ciò è riflesso, a partire dall'anno 2024, con la previsione dell'obiettivo organizzativo “A) Attuazione di misure per la salvaguardia degli equilibri di bilancio e per la tempestività dei pagamenti” di cui al capitolo precedente, con un peso di 30 punti su 100 in ciascuna scheda di valutazione individuale dei Dirigenti e Responsabili di U.O..

Un indicatore di ritardo dei tempi di pagamento pari o inferiore a 0, come elaborato dalla Piattaforma Crediti Commerciali e attestato dal Collegio dei revisori dei conti, sarà considerato come obiettivo raggiunto (30 punti), mentre un indicatore superiore a 0 sarà considerato obiettivo non raggiunto (0 punti).

Per quanto riguarda la decorrenza, si precisa, come peraltro confermato dal parere del Consorzio dei Comuni Trentini, che la disciplina in esame è applicabile dall'anno 2024, in quanto la norma è entrata in vigore oltre il termine previsto per l'individuazione degli obiettivi per l'anno 2023. La Circolare del 3 gennaio 2024 della RGS, d'altronde, definisce i criteri di calcolo dei parametri con riferimento agli anni 2024 e 2025, fornendo un'ulteriore, implicita indicazione, che la norma è efficace a partire dal 2024.

Ciò premesso, una riflessione va senz'altro svolta circa le novità introdotte dall'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13, notevolmente discusse e commentate da numerosi esperti.

La norma si inserisce infatti nel quadro della riforma n. 1.11 del PNRR, che impone ad amministrazioni centrali ed enti territoriali, nell'ambito dei sistemi di valutazione della performance previsti dai rispettivi ordinamenti, di assegnare ai dirigenti responsabili dei pagamenti delle fatture commerciali, nonché a quelli apicali delle rispettive strutture, specifici obiettivi annuali relativi al rispetto dei tempi di pagamento, integrando i rispettivi contratti individuali.

È tuttavia difficile non riscontrare molteplici criticità, e financo profili di illegittimità, circa la concreta applicazione di questa norma così come prospettata dalle indicazioni fornite dalla RGS. In particolare (L. Oliveri, *Le Autonomie*, 06.04.2024):

- si riscontra una visione travisata dei principi connessi alla valutazione ed alla responsabilità, tali da immaginare un alienante sistema di responsabilità trasversale ed oggettiva, incompatibile con l'ordinamento vigente;
- applicando le previsioni del misuratore, il sistema è “on-off”: o si è nei tempi, oppure si è in ritardo. Ma, se si è in ritardo, poiché la responsabilità individuale non è né oggettiva, né trasversale è necessario comprendere quale soggetto abbia effettivamente causato ritardi, in quale misura e con quale entità, nonché, appunto, della misura del ritardo: questi elementi sono necessari per determinare la responsabilità individuale;
- corretto è sostenere che sono coinvolti tutti i dirigenti chiamati a gestire i pagamenti delle fatture commerciali. Meno corretto è pensare che possano essere tutti responsabili nella stessa misura e nello stesso modo. Se un dirigente liquida la fattura per tempo e poi è il responsabile dei servizi finanziari a causare il ritardo, non si vede quale responsabilità possa essere legittimamente addebitata al primo (e viceversa);
- si confonde il misuratore del risultato, l'indicatore del ritardo dei pagamenti, con la responsabilità che è individuale;
- è contrario al principio di personalità della responsabilità da risultato affermare che non vi sia modo per suddividere le responsabilità fra responsabili della liquidazione e responsabilità del mandato. Si tratta non solo di un'indicazione apparentemente contraria alla legge, ma anche a qualsiasi logica gestionale e la rinuncia implicita ad allestire sistemi gestionali per la funzionalità degli enti;
- l'organizzazione interna non solo può, ma deve regolamentare chi fa cosa nei 30 giorni consentiti dalla legge per giungere al pagamento. È perfettamente comprensibile che se il dirigente gestionale giunge alla liquidazione e trasmissione di essa alla ragioneria nei termini e poi è la ragioneria a ritardare, al dirigente gestionale non possa essere lecitamente imputata nessuna responsabilità, né irrogata nessuna sanzione (e viceversa).

Alla luce di quanto suesposto, pur ritenendo doveroso impostare la presente Sottosezione 2.2 “Performance” in ottica di rispettare la norma introdotta dall'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13 secondo le indicazioni operative fornite dal MEF / RGS, l'Amministrazione valuterà attentamente, anche in corso d'anno, la necessità di apportare modifiche ai criteri ed alle schede di valutazione del Segretario generale e dei Responsabili dei pagamenti, in esito all'emergere di diversi orientamenti interpretativi, giurisprudenziali, o modifiche alla normativa vigente.

Nel corso del 2025, il Comune di Mori ha totalizzato un indicatore di tempestività dei pagamenti pari a -7,57, come elaborato dalla Piattaforma dei Crediti Commerciali e attestato dal Revisore dei Conti.

\* \* \*

## **ATTRIBUZIONE E GRADUAZIONE DEL PREMIO DI RISULTATO DEL SEGRETARIO GENERALE**

L'art. 23 dell'Accordo stralcio per il rinnovo del CCPL 2016/2018, biennio economico 2016-2017 del personale dell'area dirigenza e segretari comunali del comparto Autonomie Locali, sottoscritto in data 29.12.2016, dispone che l'art. 98 del CCPL 2002/2005 di data 27.12.2005, come modificato dall'art. 30 dell'Accordo per il biennio economico 2006/2007 – parte giuridica 2006/2009 di data 20.06.2007, sia sostituito dal seguente:

Art. 98 – Retribuzione di risultato

1. Ai Segretari comunali e di comunità, e ai Vicesegretari ad esaurimento è corrisposta la retribuzione di risultato riferita al raggiungimento di obiettivi di efficienza ed efficacia ed alla realizzazione dei compiti istituzionali.

2. La valutazione dei risultati del Segretario è effettuata da parte della Giunta dell'ente sulla base dell'apposita scheda di valutazione allegata al presente accordo che viene sottoscritta dal Sindaco ... (omissis) ... La scheda di valutazione indica gli obiettivi dell'anno di competenza, è compilata dal Sindaco e consegnata al Segretario entro il mese di febbraio. La scheda con l'indicazione dei risultati conseguiti, è consegnata al Segretario in occasione di un colloquio entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello cui la valutazione si riferisce.

7. A partire dalla valutazione riferita all'anno 2017, l'erogazione dell'indennità di risultato è disposta solamente sulla base delle risultanze evidenziate nella scheda di valutazione/autovalutazione ed in proporzione ai risultati conseguiti.

9. L'importo dell'indennità di risultato è quantificato nei seguenti importi:

- per i Segretari e i Vicesegretari ad esaurimento di IV classe e di III classe con meno di 3.000 abitanti € 4.830,00;
- per i Segretari e i Vicesegretari ad esaurimento delle altre classi € 7.140,00;

11. Le Amministrazioni possono aumentare la retribuzione di risultato del Segretario fino ad un massimo del 40% in caso di attivazione di nuovi servizi o di processi di organizzazione finalizzati alla razionalizzazione o all'accrescimento dei livelli quantitativi e qualitativi dei servizi esistenti, ai quali sia correlato un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale del Segretario.”

L'art. 9 dell'Accordo di modifica del CCPL 2002-2005 di data 27.12.2005, sottoscritto in data 02.05.2012, ha introdotto anche per la dirigenza e i segretari comunali la trattenuta per le assenze per malattia;

Le circolari 5 luglio 2007 e 1 febbraio 2017 del Consorzio dei Comuni Trentini evidenziano quanto segue:

1. In primo luogo viene introdotto un meccanismo che obbliga l'amministrazione alla valutazione del segretario, in quanto l'indennità di risultato può essere erogata solamente a seguito di effettiva valutazione. Questo significa che la scheda deve obbligatoriamente essere compilata dall'amministrazione ad inizio anno con l'assegnazione dei fattori di valutazione e l'attribuzione di un punteggio ad ognuno dei fattori che si ritiene di valorizzare. Questo adempimento, come tutti gli altri adempimenti, dovrà essere ricordato all'amministrazione dai competenti uffici (ufficio personale, ufficio ragioneria, segretario) ad inizio anno, e la scheda dovrà essere compilata e consegnata al segretario/vicesegretario ad esaurimento indicativamente non oltre il 31 gennaio. In questo primo anno il termine indicativo proposto

può tranquillamente essere superato, importante però è che gli obiettivi siano assegnati nel più breve tempo possibile e comunque entro il mese di febbraio (termine fissato dal contratto).

2. La valutazione dovrà essere operata dall'amministrazione entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello cui la valutazione si riferisce.
3. Qualora l'amministrazione tardi la consegna al segretario della scheda con la valutazione dei risultati oltre il termine sopra ricordato al punto 2, decorsi due mesi il segretario/vicesegretario ad esaurimento, ha la possibilità di procedere con una autovalutazione contenuta in una relazione che dia conto dei risultati conseguiti con riferimento ai fattori fissati nella scheda di valutazione assegnata ad inizio anno
4. In ogni caso (valutazione da parte dell'amministrazione o autovalutazione da parte del segretario) l'indennità di risultato, a partire dalla valutazione riferita al 2017, dovrà essere attribuita al segretario solamente in proporzione ai risultati conseguiti. N.B.: dal 2017 viene meno l'istituto contrattuale dell'erogazione all'80% in caso di mancata valutazione.

La valutazione del Segretario è attribuita alla Giunta comunale, mentre la scheda sarà firmata solamente dal Sindaco, dal quale il Segretario dipende funzionalmente, che la consegnerà al Segretario in occasione di un colloquio.

La compilazione della scheda può avvenire attraverso un confronto tra i componenti della Giunta, non è necessaria l'assunzione di uno specifico provvedimento.

La scheda compilata con l'assegnazione dei punteggi ai fattori di valutazione deve essere consegnata al Segretario entro il mese di febbraio.

La scheda con la valutazione dei risultati conseguiti deve essere compilata e consegnata al Segretario entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello cui la valutazione si riferisce.

Decorsi due mesi dalla scadenza del termine per la consegna della scheda con la valutazione dei risultati, l'indennità di risultato è erogata in proporzione ai risultati conseguiti, previa presentazione di una relazione di autovalutazione del Segretario-vicesegretario ad esaurimento. La relazione dovrà riferirsi ai fattori di valutazione contenuti nella scheda e assegnati ad inizio anno dall'amministrazione. È quindi indispensabile che l'amministrazione provveda alla fissazione degli obiettivi ad inizio anno. N.B.: La mancata attribuzione dei fattori di valutazione può determinare difficoltà gestionali difficilmente risolvibili.

Di seguito la Scheda di Valutazione del Segretario per l'anno 2026, che conferma la pesatura attribuita ai fattori fissati dalla contrattazione collettiva, così come già applicata negli anni precedenti.

La previsione del sopra citato art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13 sarà eventualmente attuata successivamente all'effettiva valutazione ed alla quantificazione della retribuzione di risultato. Resta inteso che l'Amministrazione, qualora emergessero diversi orientamenti interpretativi, giurisprudenziali, o modifiche alla normativa vigente, si riserva di valutare attentamente, anche in corso d'anno, la necessità di ri-determinare le modalità di applicazione dell'art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13.

## A. VALUTAZIONE DEI RISULTATI (PUNTI da 30 a 70)

<b>1) Capacità professionale dimostrata nel raggiungere gli obiettivi - tecniche gestionali adottate</b> (Punti da 30 a 70)		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
<b>1.1) Efficienza ed efficacia</b> dell'azione amministrativa in riferimento:		
* a obiettivi generali	7	
* a obiettivi specifici o settoriali	7	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>
<b>2) Raggiungimento di obiettivi di sviluppo organizzativo/formativo</b> (Punti da 10 a 20)		
* ai servizi esterni	5	
* ai servizi interni (ad es. sui sistemi informativi e sui processi di programmazione e controllo di gestione)	5	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
<b>1.2) Economicità</b> dell'azione amministrativa in riferimento		
* a obiettivi generali	7	
* a obiettivi specifici o settoriali	7	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>
* ai servizi esterni	5	
* ai servizi interni (ad es. sui sistemi informativi e sui processi di programmazione e controllo e di gestione del personale)	5	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>2) Punto a scelta Amministrazione (eventuale)</b> (Punti da 10 a 30)		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
Obiettivi specifici assegnati nel PIAO – oggetto di relazione alla Giunta comunale	10	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI RISULTATI (A)</b>	<b>0</b>
--	----------

## B. VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI (PUNTI da 30 a 70)

<b>1) Azione direttiva intrapresa (Punti da 5 a 10)</b>		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
1.1) Capacità di coordinamento	<b>5</b>	
1.2) Capacità di delega e controllo	<b>5</b>	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>2) Capacità di gestione dei rapporti (Punti da 10 a 20)</b>		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
2.1) con gli organi istituzionali	<b>6</b>	
2.2) nell'ambito di lavoro	<b>7</b>	
2.3) con il cittadino	<b>4</b>	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>3) Equilibrio dimostrato nelle scelte (Punti da 10 a 20)</b>		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
3.1) Valutazione in autonomia dei fattori di decisione	<b>5</b>	
3.2) Adattabilità e flessibilità nella gestione del proprio orario di lavoro	<b>5</b>	
3.3) Capacità di soluzione dei problemi e di gestione delle situazioni critiche	<b>5</b>	
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>4) Punto a scelta dell'Amministrazione (eventuale) (Punti da 5 a 20)</b>		
<i>Fattori di valutazione</i>	<i>Punteggio assegnato</i>	<i>Valutazione finale</i>
	<b>Totale</b>	<b>0</b>

<b>PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEI COMPORAMENTI ORGANIZZATIVI (B)</b>	<b>0</b>
---	----------

<b>PUNTEGGIO VALUTAZIONE DEL SEGRETARIO (A + B)</b>	<b>100</b>	<b>0</b>
---	------------	----------

### **MECCANISMI DI EROGAZIONE**

L'erogazione avviene in proporzione al punteggio attribuito

### **LEGENDA**

La valutazione verrà espressa per ciascuna voce mediante attribuzione di punteggio da un minimo di 0 sino al massimo previsto per ciascun punto

Il punteggio totale assegnato al momento dell'individuazione degli obiettivi deve risultare pari a 100.

### **MAGGIORAZIONE Art. 30, comma 2 Accordo Segretari di data 20.06.2007**

Le amministrazioni possono aumentare la retribuzione di risultato del segretario fino ad un massimo del 40% in caso di attivazione di nuovi servizi o di processi di organizzazione finalizzati alla razionalizzazione o all'accrescimento dei livelli quantitativi e qualitativi dei servizi esistenti, ai quali sia correlato un ampliamento delle competenze con incremento del grado di responsabilità e di capacità gestionale del segretario.

**+ \_\_\_\_\_ %**

\* \* \*

## **INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE DELLE INDENNITÀ DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA**

### **1. Riferimenti contrattuali: le modalità di attribuzione delle Posizioni Organizzative sono disciplinate dagli artt. 150 e seguenti del CCPL 01.10.2018.**

La contrattazione collettiva applicabile al personale dei Comuni e loro Consorzi, per le APSP e per le comunità di cui alla L.P. n. 3/2006 prevede che le Amministrazioni possano istituire, in rapporto alle proprie specifiche esigenze, particolari posizioni di lavoro che richiedono, con assunzione diretta di elevata responsabilità di prodotto e di risultato:

- a) lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
- b) lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o all'iscrizione ad albi professionali;
- c) lo svolgimento di attività legate alla gestione associata di servizi fra più Enti, caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza.

Le Amministrazioni che intendano avvalersi di tale facoltà devono adottare uno specifico provvedimento per:

- a) individuare il numero di posizioni che si intendono attivare per l'anno di riferimento e le relative risorse;
- b) graduare le stesse in funzione dell'impegno richiesto e delle responsabilità connesse a ciascun ruolo;
- c) individuare l'ammontare massimo dell'indennità attribuibile;
- d) fissare i criteri di valutazione dei risultati raggiunti in funzione della liquidazione dell'indennità.

L'incarico viene conferito con atto scritto e motivato per un periodo massimo non superiore a cinque anni; esso è sottoposto a meccanismi di verifica annuale e può essere revocato di anno in anno dall'Amministrazione:

- a) per il mancato raggiungimento degli obiettivi fissati;
- b) per l'eliminazione del servizio, dell'attività o di quant'altro aveva originato la creazione della posizione organizzativa;
- c) per modifiche organizzative dell'Ente, che richiedano la ridefinizione globale delle posizioni organizzative esistenti.

La revoca dell'incarico comporta la perdita della quota di retribuzione di cui al comma 2 dell'art. 151; il dipendente resta inquadrato nella categoria/livello di appartenenza.

Le posizioni organizzative possono essere assegnate esclusivamente ai dipendenti inquadrati nel livello evoluto della categoria C e nella categoria D, per effetto dell'incarico a termine di cui al comma 3.

L'art. 151 del CCPL 18.10:2018, prevede per le posizioni organizzative una retribuzione accessoria composta:

- a) dalla retribuzione di posizione;
- b) dalla retribuzione di risultato.

Tale trattamento assorbe tutte le competenze accessorie e le indennità previste dal vigente contratto collettivo, compreso il compenso per il lavoro straordinario.

L'importo della retribuzione di posizione varia da un minimo di Euro 6.000,00 ad un massimo di Euro 16.000,00 annui lordi per tredici mensilità. Ciascun Ente stabilisce la graduazione della retribuzione di posizione in rapporto a ciascuna delle posizioni organizzative previamente

individuare. Tale limite massimo può essere elevato fino a un massimo del 20% in sede di contrattazione di settore.

L'importo della retribuzione di risultato varia fino ad un massimo del 20% della retribuzione di posizione attribuita. Essa è corrisposta a seguito di valutazione annuale in unica soluzione.

Il valore complessivo della retribuzione di posizione non può essere comunque inferiore all'importo delle competenze accessorie e delle indennità assorbite ai sensi del comma 1.

## **2. Individuazione del numero di posizioni che si intendono attivare per l'anno di riferimento e le relative risorse.**

La Struttura Organizzativa di transizione risulta articolata come segue:

- SEGRETARIO GENERALE
- SERVIZIO SEGRETERIA E AFFARI GENERALI
- SERVIZIO FINANZIARIO
- SERVIZIO TECNICO - LAVORI PUBBLICI
- SERVIZIO TECNICO - EDILIZIA E TERRITORIO
- SERVIZIO TECNICO - UFFICIO AMBIENTE
- SERVIZIO COMUNITÀ E ATTIVITÀ PRODUTTIVE
- SERVIZIO TRIBUTI
- SERVIZIO POLIZIA LOCALE (in gestione associata) CON GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL SERVIZIO DI CUSTODIA FORESTALE (in gestione associata)

Per quanto riguarda la gestione delle entrate tributarie, il Comune di Mori ha sottoscritto la convenzione n. 2407 di data 19 dicembre 2018, per l'affidamento, in regime di in house providing, alla società GESTEL, a cui il Comune di Mori ha aderito con deliberazione del Consiglio comunale:

- per la gestione, accertamento e riscossione (anche coattiva);
- per il contenzioso nonché di ogni altra attività legata alle entrate relative a: canone per l'occupazione di spazi ed aree pubbliche (COSAP) di cui all'art. 63 del D.Lgs.. 15/12/1997, n. 446;
- per dell'imposta unica comunale (IUC) –di cui alla legge 147/2013; dell' imposta comunale sugli immobili (ICI) di cui al D.Lgs.. 30/12/1992, n. 504;
- per il tributo comunale su rifiuti e servizi (TARES) di cui all'art. 14 del d.l. 6/12/2011, n. 201, convertito, con modificazioni, dalla legge 22/12/2011, n. 214;
- per l'imposta immobiliare semplice (IMIS) di cui alla legge provinciale 30/12/2014, n. 14.

Per quanto riguarda il servizio di Polizia Locale, a decorrere da 1 luglio 2021 è stata attivata una gestione associata del servizio di Polizia Locale, tra i comuni di Mori e Brentonico la cui durata è stata fissata per 5 anni, fino al 31 dicembre 2025.

Con deliberazione del Consiglio comunale n. 11 del 29 giugno 2020, ad oggetto” Modifiche al vigente Regolamento organico del personale dipendente”, in previsione del superamento della soglia anagrafica dei 10.000 abitanti prevista dall'art. 127 del Codice degli enti locali della Regione autonoma Trentino-Alto Adige, è stata inoltre normata la possibilità di attivare l'istituto della dirigenza, stabilendo limiti, criteri e modalità con cui possono essere stipulati anche contratti ex art. 132 del Codice degli enti locali, nei confronti di personale esterno ai ruoli del Comune di Mori.

Fino all'effettiva attuazione della dirigenza, le posizioni che richiedono pertanto lo svolgimento di funzioni di direzione caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa sono state individuate come di seguito:

- SERVIZIO SEGRETERIA E AFFARI GENERALI
- SERVIZIO FINANZIARIO

- SERVIZIO TECNICO - LAVORI PUBBLICI
- SERVIZIO TECNICO - EDILIZIA E TERRITORIO
- SERVIZIO COMUNITÀ E ATTIVITÀ PRODUTTIVE
- SERVIZIO POLIZIA LOCALE (in gestione associata) CON GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL SERVIZIO DI CUSTODIA FORESTALE (in gestione associata)

Non sono allo stato previste posizioni organizzative per lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione, ancorché le stesse siano previste dal Regolamento Organico. In caso di necessità l'Amministrazione si riserva di costituire tali posizioni nel corso del mandato. Conformemente agli atti sindacali di preposizione, la posizione organizzativa è sottoposta a meccanismi di verifica annuale, e può essere rideterminata/revocata per le seguenti ragioni:

- a) per il mancato raggiungimento degli obiettivi fissati;
- b) per l'eliminazione del servizio, dell'attività o di quant'altro aveva originato la creazione della posizione organizzativa;
- c) per modifiche organizzative dell'Ente, che richiedano la ridefinizione globale delle posizioni organizzative esistenti e/o l'attivazione della dirigenza;

La revoca dell'incarico comporta la perdita della quota di retribuzione di cui al comma 2 dell'art. 151 e il dipendente resta inquadrato nella categoria/livello di appartenenza.

### **3. La graduazione delle posizioni in funzione dell'impegno richiesto e delle responsabilità connesse a ciascun ruolo.**

Le indennità di posizione organizzativa sono attualmente individuate e determinate come di seguito:

<b>POSIZIONE</b>	<b>INDENNITÀ DI P.O. TOTALE ANNUA</b>
SERVIZIO SEGRETERIA E AFFARI GENERALI	€ 15.543,93
SERVIZIO FINANZIARIO	€ 13.661,09
SERVIZIO TECNICO LAVORI PUBBLICI	€ 15.543,93
SERVIZIO TECNICO EDILIZIA E TERRITORIO	€ 10.083,68
SERVIZIO COMUNITÀ E ATTIVITÀ PRODUTTIVE	€ 13.096,23
SERVIZIO POLIZIA LOCALE (in gestione associata) E GESTIONE AMMINISTRATIVA DEL SERVIZIO DI CUSTODIA FORESTALE	€ 12.271,97

Per quanto concerne il dettaglio in merito alle modalità di determinazione delle stesse si fa riferimento al metodo di calcolo approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 2 di data 25.01.2022 ed integrato con deliberazioni della Giunta comunale n. 108 di data 28.09.2023, e n. 41 di data 20.03.2025.

A seguito della ridefinizione della struttura organizzativa ad opera dei succitati provvedimenti, nonché dell'avvenuto superamento in maniera stabile della soglia demografica dei 10.000 abitanti, oltre al quale l'Ente può istituire la dirigenza, l'Amministrazione ha ritenuto necessario adottare una nuova metodologia di pesatura.

Invero, il CCPL 18.10.2018 non disponeva rispetto alle modalità con cui dovrebbe essere fatta la graduazione delle posizioni, lasciando a ciascun ente un grande margine di discrezionalità.

L'articolo 15, secondo comma, del CCNL 21.5.2018 prevede che la graduazione delle posizioni organizzative avvenga sulla base di criteri che tengano conto della complessità e della rilevanza del-

le responsabilità amministrative e gestionali di ciascuna posizione istituita, e dell'eventuale esercizio di funzioni delegate dalla dirigenza.

Ne discende la necessità di individuare una metodologia adeguata ad esprimere la coerenza tra la rilevanza del ruolo che la posizione organizzativa viene ad assumere nell'Ente alla luce delle susseguite considerazioni e la relativa retribuzione. Tale operazione deve tenere conto della particolare complessità e autonomia connesse alla direzione dell'unità organizzativa e dei contenuti di alta professionalità conseguenti (art. 13, c. 1, CCNL).

Nella disciplina dettata dal CCNL acquistano rilievo anche l'ampiezza ed il contenuto delle eventuali funzioni delegate dalla dirigenza, con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna, sulla base di quanto previsto dalle vigenti disposizioni di legge e di regolamento.

Nella definizione della metodologia di pesatura può soccorrere il Quaderno operativo – Regolamento sugli incarichi di posizione organizzativa Aggiornamento al CCNL 21/5/2018 Criteri generali di conferimento e Sistema di graduazione della retribuzione di posizione, edito da ANCI nell'anno 2019.

L'ipotesi delineata dal Quaderno operativo considera il percorso logico-procedimentale di seguito illustrato:

#### Primo passaggio

Sono considerate le posizioni da conferire sulla base degli strumenti di macro-organizzazione in essere. È individuato il "budget" a disposizione per la retribuzione di posizione in base a quanto disposto in applicazione della disciplina normativa e contrattuale richiamata ai paragrafi 1.2 e 1.3.

Il numero di posizioni da conferire è moltiplicato per un importo stabilito in Euro 5.000,00 calcolando così il valore complessivo minimo (di seguito "vcm") delle P.O.

È determinata la differenza fra budget e vcm, differenza che costituisce il "budget residuo".

#### Secondo passaggio.

Sono considerate le caratteristiche fondamentali di ogni posizione di lavoro avente rilevanza tale da legittimare il conferimento di P.O. In relazione a ciascun criterio di valutazione individuato dall'Amministrazione è assegnato un punteggio compreso tra un valore minimo e massimo.

I punteggi relativi a ogni criterio sono sommati ed è individuato il punteggio totale di ciascuna posizione. È effettuata quindi la parametrizzazione di ciascun punteggio totale rispetto alla somma dei punteggi totali attribuiti complessivamente a tutte le posizioni, determinando il peso specifico di ciascuna.

Per ottenere l'importo della retribuzione di posizione assegnata a ciascuna posizione, il suo peso specifico è parametrato al budget residuo calcolato sopra, risultato che è quindi aggiunto al valore minimo di euro 6.000.

#### Criteri di pesatura delle posizioni organizzative.

Le caratteristiche considerate ai fini della graduazione delle posizioni organizzative sono valutate in base ai seguenti criteri:

##### 1) trasversalità o complessità relazionale: (da 1 a 3)

Sono considerati il complesso e l'intensità delle relazioni sia interne che esterne coinvolte dai procedimenti attinenti alle funzioni assegnate. La valutazione attiene, in particolare, la significatività qualitativa e quantitativa dei rapporti con i "clienti interni" ed i portatori di interessi diffusi ("stakeholders");

Livello 1: i processi e le attività dalla posizione implicano relazioni ordinarie e consolidate con altre strutture organizzative interne;

Livello 2: i processi e le attività gestite implicano relazioni ordinarie con posizioni apicali di strutture organizzative interne e con soggetti esterni;

Livello 3: i processi e le attività gestite implicano relazioni frequenti ed intense di alto livello anche professionale, con soggetti interni ed esterni.

2) complessità operativa ed organizzativa: (da 1 a 9)

sono considerate:

a) la composizione della struttura operativa di cui assume la responsabilità il titolare di Posizione organizzativa in relazione alla tipologia e quantità di risorse umane assegnate, con particolare riguardo alla presenza di profili appartenenti alla categoria D, con conseguente complessità gestionale;

Sono individuati i seguenti livelli:

1) da n. 1 (uno) a n. 8 (otto) dipendenti assegnati: p. 1

2) > 8. dipendenti assegnati; p.2;

3) da n. 1 a n. 2 dipendenti assegnati cat. D, ulteriori p.1;

b) la complessità qualitativa e quantitativa dei processi decisionali attinenti alle funzioni assegnate, riferita sia ai passaggi procedurali che alle relative implicazioni in termini di prodotto finale (ad es. a livello di tempi da rispettare, di rilevanza dell'istruttoria, ecc.).

Sono valutati: il numero e la complessità tecnico/professionale dei processi/attività;

il livello di specializzazione richiesto, ossia l'ambito delle funzioni specialistiche richieste;

l'esigenza di coordinamento dei processi/attività;

Sono individuati i seguenti livelli:

1) processi ed attività ad elevato contenuto standardizzato (p. 1)

2) processi e attività con ordinaria complessità tecnico gestionale (p. da 2 a 3)

3) processi e attività con rilevante complessità tecnica gestionale (p. da 4 a 5).

In relazione alle posizioni di tipo b) caratterizzate dallo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, per il criterio "complessità operativa ed organizzativa", l'Ente riconosce (oppure può riconoscere) un punteggio minimo di due punti da aggiungere comunque alla valutazione del criterio come risultante dagli altri elementi riscontrati, fermo restando il punteggio massimo ottenibile per questo criterio (cioè p.9).

3) attività soggette a rischio/contenzioso (da 1 a 5)

Sono considerati:

- per quanto riguarda l'aspetto del rischio, il Piano di prevenzione della corruzione in relazione alle attività maggiormente esposte;

Si considera il livello di esposizione a rischio come definito nel PTPCT:

1) per attività esposte a rischio basso p.1;

2) per attività esposte a rischio medio p.2;

3) per attività esposte a rischio alto p.3.

- con riguardo al contenzioso, sono valutate l'intensità e la rilevanza dell'incidenza del prodotto finale nei confronti del destinatario interno ed esterno, in relazione agli interessi coinvolti (responsabilità di prodotto, civile ed amministrativa);

Sono considerati i pregressi casi di contenzioso.

4) responsabilità finanziaria: (da 1 a 5)

E' valutata la rilevanza dei budget gestiti a livello di entrata e di spesa. Possono essere individuati, in base al bilancio dell'Ente, livelli di budget in relazione ai quali attribuire i punteggi. Sono considerate differentemente le entrate e le spese.

5) strategicità (da 1 a 3)

(responsabilità organizzativa di mandato): è considerata la rilevanza delle funzioni conferite rispetto al programma di mandato

Livello 1: i processi e le attività gestite implicano assumono un rilievo ordinario rispetto agli obiettivi strategici dell'Amministrazione;

Livello 2: i processi e le attività gestite risultano significative per il conseguimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione;

Livello 3: i processi e le attività gestite risultano direttamente collegate al conseguimento degli obiettivi strategici dell'Amministrazione.

per i settori o le attività in cui sono presenti previste figure dirigenziali

5) deleghe di funzioni dirigenziali (da 0 a 3)

è valutata la significatività quantitativa e qualitativa (ossia l'ampiezza ed il contenuto) delle (eventuali) funzioni delegate con attribuzione di poteri di firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna.

Livello 0: non ci sono funzioni delegate dirigenziali;

Livello 1: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ordinario;

Livello 2: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna significativi per ampiezza e contenuto;

Livello 3: le funzioni delegate comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna di contenuto ed ampiezza rilevanti.

SCHEDA ANALISI POSIZIONE ORGANIZZATIVA		
Struttura di riferimento:		
Area:		
Denominazione della Posizione Organizzativa: Composizione della P.O.: posizioni cat. D, n....., posizioni cat. C, n. ...., posizioni cat. B n....; altro personale : .....		

Tipologia della posizione in relazione al CCPL:	
a)	lo svolgimento di funzioni di direzione di unità organizzative di particolare complessità, caratterizzate da elevato grado di autonomia gestionale e organizzativa;
b)	lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità e specializzazione correlate a diplomi di laurea e/o di scuole universitarie e/o all'iscrizione ad albi professionali;
c)	lo svolgimento di attività legate alla gestione associata di servizi fra più Enti, caratterizzate da elevata autonomia ed esperienza.
d)	Posizione che richiede la presenza di due o più condizioni

SCHEDA PESATURA POSIZIONE ORGANIZZATIVA		
Posizione Organizzativa		
Parametro valutazione	Descrizione	Punteggio
Trasversalità (responsabilità relazionale)	I processi e le attività gestite presentano una normale/scarsa rilevanza di relazioni esterne e interne, in quanto riguardano essenzialmente	

Complessità operativa organizzativa	I processi decisionali si presentano in linea di massima standardizzati;	
Attività soggette a rischio/contenzioso	In relazione al PTPCT sono esposte a rischio le seguenti attività: a) ..... (indicare il livello di esposizione); b) ..... (indicare il livello di esposizione). In relazione agli interessi coinvolti e alle esperienze precedenti non si ravvisano/si ravvisano cause di contenzioso.	
Responsabilità finanziaria di entrata e spesa	Previsioni di spesa corrente assegnate Previsioni di spesa capitale assegnate	
Strategicità (responsabilità organizzativa di mandato)	I processi e le attività gestite assumono un rilievo ..... rispetto agli obiettivi strategici dell'Amministrazione	
e/o Delega di funzioni dirigenziali	Le funzioni delegate comportano /non comportano firma di provvedimenti finali a rilevanza esterna .	
Punteggio totale		

SCHEMA DETERMINAZIONE QUOTE INDIVIDUALI			
Primo passaggio – Determinazione budget			
- budget assegnato alla retribuzione di posizione			€ 75.000,00
- posizioni di attribuire:			6
- valore minimo (vm):			€ 5.000,00
- valore complessivo minimo (vcm):			€ 30.000,00
- budget residuo:			€ 45.000,00
Secondo passaggio – pesatura e determinazione quote individuali			
Ad ogni posizione si attribuiscono punteggi legati ai seguenti parametri:	da	a	
A – Trasversalità	1	3	
B - Complessità operativa organizzativa	1	9	
C – Attività soggette a rischio/contenzioso	1	5	
D – Responsabilità finanziaria di entrata e spesa	1	5	
E – Strategicità	1	3	
F – Delega funzioni dirigenziali	0	3	
Somma dei punteggi complessivamente assegnati a tutte le P.O.		es. 120	
Nota esplicativa: Alla P.O. "XY" è assegnato un punteggio totale di 21. Il suo peso specifico è pari a $21/120 = 0,175$ . L'importo della sua retribuzione di posizione è pari ad euro $(0,175*45.000)+5.000 = 13.700$			

#### 4. Criteri di valutazione dei risultati raggiunti in funzione della liquidazione dalla retribuzione di risultato.

La fase di valutazione è quella prevista dagli Accordi di settore (da ultimo di data 08.02.2011) che ha strutturato un'apposita scheda **“Scheda di valutazione delle Posizioni Organizzative” Allegato E**. La retribuzione di risultato è individuata e corrisposta in relazione al punteggio acquisito nella scheda di valutazione, sulla base dei criteri ivi stabiliti.

Si tratta, in sostanza, di parametri che per le prestazioni tendono a misurare

- a) le modalità organizzative individuali,
- b) le capacità e dinamiche relazionali che contraddistinguono il dipendente nello svolgimento dell'attività lavorativa,
- c) la capacità di raggiungimento degli obiettivi intesi non solo nell'aspetto più rilevante, cioè il loro conseguimento, ma anche come rispetto della tempistica, nella capacità di saper gestire modifiche di programma o eventuali fattori che determinano scostamenti.

Per l'anno 2026 l'Amministrazione ritiene assegnare ai titolari di Posizione Organizzative la seguente Scheda di Valutazione, nel rispetto di quanto previsto dalla contrattazione collettiva.

La previsione del sopra citato art. 4 bis del D.L. 24 febbraio 2023, n. 13 sarà eventualmente attuata successivamente all'effettiva valutazione ed alla quantificazione della retribuzione di risultato, consentendo un impatto dell'obiettivo di performance organizzativa [A] sulla relativa indennità.

<b>SCHEDA DI VALUTAZIONE POSIZIONI ORGANIZZATIVE – ANNO 2026</b>		
<b>Fattori di valutazione</b>	<b>Punteggio assegnato a preventivo</b>	<b>Valutazione finale a consuntivo</b>
<b>1.1) Capacità di gestione delle risorse (entrate) e degli interventi (spese) e di raggiungimento degli obiettivi assegnati:</b>	(da 40 a 60)	
Obiettivo 1 – Contributo all'attuazione delle misure previste dal PNRR	20	
Obiettivo 2 – Contributo all'attuazione di misure per la promozione della trasparenza (obiettivo di performance organizzativa [B])	15	
Obiettivo 3 – Contributo all'attuazione di misure di miglioramento ed efficientamento dell'attività amministrativa (obiettivo di performance organizzativa [C]), con particolare riferimento al rispetto delle direttive operative emanate ai Capi Servizio nell'ambito delle attività di coordinamento ad essi riferite	15	
<b>1.2) Rispetto dei tempi assegnati</b> Sia con riferimento alle priorità ed alle scadenze previste da leggi, regolamenti, e documenti programmazione, sia rispetto ai tempi assegnati dall'Amministrazione.	10	
<b>1.3) Impegno profuso nella gestione dell'incarico</b>		
a) con particolare riferimento alla presenza sul posto di lavoro	10	
b) con particolare riferimento alla collaborazione e al supporto fornito ad altri Servizi	10	
<b>1.4) Capacità dimostrata nel motivare e guidare i collaboratori e di generare un clima organizzativo favorevole alla produttività</b>	10	
<b>1.5) Capacità di gestione dei rapporti</b>		
a) con gli organi istituzionali	5	
b) con il cittadino / gli utenti	5	
<b>Totale assegnato</b>	<b>100</b>	

## **5. Previsione di riassetto e progressiva ridefinizione delle Posizioni Organizzative in esito all'inserimento di figure con qualifica dirigenziale.**

Il sistema di individuazione e graduazione delle Posizioni Organizzative sopra illustrato è da intendersi quale assetto transitorio e funzionale all'attuale modello organizzativo, destinato ad essere oggetto di revisione e riassetto complessivo in esito:

- alla puntuale definizione delle aree dirigenziali e delle unità operative sottostanti;
- al reclutamento dei dirigenti ed alla loro assegnazione alle relative aree;
- alla conseguente redistribuzione delle competenze, delle responsabilità gestionali e delle funzioni attualmente attribuite ai titolari di Posizione Organizzativa.

Gli attuali incarichi di "Responsabile di Servizio" dai quali le Posizioni Organizzative discendono, sono conferiti fino al 30.06.2026 e possono essere eventualmente esercitati in regime di prorogatio per ulteriori n. 6 mesi ai sensi dell'art. 54 comma 4 del Regolamento Organico del personale dipendente.

La concreta istituzione della dirigenza comporterà la rimodulazione delle Posizioni Organizzative, le quali, in coerenza con l'assetto organizzativo fondato sulla dirigenza, potranno continuare a essere individuate quali Responsabili di Unità Operative, con funzioni di gestione operativa, coordinamento delle risorse assegnate e attuazione degli indirizzi dirigenziali, costituendo elemento strutturale di supporto all'azione dei Dirigenti.

L'Amministrazione si riserva pertanto di procedere, contestualmente o successivamente all'effettiva attivazione della dirigenza, all'adozione di un nuovo provvedimento di individuazione e graduazione delle Posizioni Organizzative, anche al fine di assicurare l'allineamento tra struttura organizzativa, responsabilità effettivamente esercitate e trattamento economico accessorio.

La nuova graduazione delle Posizioni Organizzative, da definirsi in esito all'introduzione della dirigenza, sarà improntata a criteri oggettivi e coerenti con il nuovo assetto organizzativo, tenendo in particolare conto:

- dell'ambito di responsabilità organizzativa, con prioritaria assegnazione delle Posizioni Organizzative alle figure cui sia attribuita la responsabilità di almeno due Unità Operative, fatti salvi i casi in cui singole Unità Operative presentino un livello di complessità tale da giustificare autonomamente l'attribuzione di una Posizione Organizzativa;
- della consistenza delle risorse umane assegnate, quale indicatore della complessità gestionale e organizzativa connessa all'incarico;
- del volume e della rilevanza delle risorse finanziarie gestite, con riferimento al budget di spesa assegnato e al grado di autonomia nella gestione delle stesse;
- della collocazione nell'assetto organizzativo, con particolare riguardo alla presenza o meno di un dirigente sovraordinato, valorizzando in misura maggiore le Posizioni Organizzative operanti in Aree dove il posto di Dirigente di Area è temporaneamente vacante.

\* \* \*

## INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE DELLE INDENNITÀ DI AREA DIRETTIVA

**1. Riferimenti contrattuali: artt. 127 e 128 del CCPL 01.10.2018, e artt. 10 e 11 dell'Accordo di settore 08.02.2011, così come modificati dall'art. 3, 4 e 5 dell'Accordo di settore 01.10.2018**

Categorie potenzialmente beneficiarie:

CATEGORIA LIVELLO	AREA LIVELLO	MIN	MAX
C EVOLUTO	2° EVOLUTO	€ 750,00	€ 6.000,00
D BASE	3° BASE	€ 750,00	€ 6.000,00
D EVOLUTO	3° EVOLUTO	€ 750,00	€ 6.000,00

Al personale a cui siano affidati compiti specialistici ovvero di eccellenza strumentale e professionale è corrisposta, per il periodo annuale di riferimento, un'indennità lorda da un minimo di Euro 750,00 ad un massimo di Euro 6.000,00, differenziata in base al livello di responsabilità, alla complessità delle competenze e alla specializzazione richiesta dai compiti affidati.

L'indennità può essere attribuita alle posizioni di lavoro appartenenti al livello evoluto della categoria C e al livello base ed evoluto della categoria D, individuate quali particolarmente rilevanti per l'ente avuto riguardo alla presenza di uno o più dei seguenti elementi:

1. specializzazione, che evidenzia il grado di conoscenza, talvolta esclusivo, delle problematiche inerenti la posizione di lavoro rivestita, ivi compresa l'attività di consulenza;
2. particolare discrezionalità ed autonomia nello svolgimento delle funzioni assegnate;
3. complessità del processo decisionale: deriva dall'applicazione di normative, procedure e tecnologie soggette a variazione ed innovative;
4. coordinamento di gruppi di lavoro e settori o progetti;
5. attribuzione con specifica disposizione del compito di preposto ai sensi degli artt. 2, comma 1, lettera e) e art. 19 del D.Lgs. n. 81/2008.

I dirigenti o gli organi a ciò preposti individuano con atto scritto e motivato le posizioni di lavoro che, in relazione ai criteri di cui all'articolo precedente, possono beneficiare dell'indennità per area direttiva e la relativa misura. L'individuazione della posizione di lavoro viene effettuata annualmente e può essere revocata con atto scritto e motivato prima della scadenza, a seguito di:

- inosservanza delle direttive contenute nell'atto di conferimento;
- intervenuti mutamenti organizzativi;
- accertamento di risultati negativi;
- per impossibilità dell'adempimento previsto dall'incarico.

L'Amministrazione informa le organizzazioni sindacali delle determinazioni assunte in relazione all'indennità per area direttiva.

Il Fondo per indennità di area direttiva è costituito moltiplicando il numero dei dipendenti con contratto a tempo determinato e indeterminato per gli importi pro capite previsti in colonna B della successiva tabella A; i dipendenti da considerare sono quelli inquadrati in categoria C livello evoluto e

D, in servizio al 1° gennaio dell'anno di competenza del fondo, esclusi gli incaricati di Posizione Organizzativa. In caso di assegnazione di area direttiva a dipendenti assunti in corso d'anno, ai lavoratori interessati sarà attribuita l'indennità per area direttiva calcolata moltiplicando la pesatura loro assegnata per il valore economico del punto di pesatura già calcolato in quell'anno per l'attribuzione dell'indennità agli altri assegnatari; in questo caso l'importo attribuito ad ogni lavoratore interessato non potrà superare lo stanziamento pro capite previsto nella colonna B della successiva tabella A. Il fondo per area direttiva viene contestualmente aumentato dell'importo attribuito.

<b>COLONNA A N. DIPENDENTI</b>	<b>COLONNA B IMPORTO PRO CAPITE</b>
Da 1 a 4	€ 2.590,00
Da 5 a 8	€ 2.215,00
Oltre 8	€ 2.020,00

L'importo complessivamente erogato, fatti salvi gli aumenti attribuiti ai sensi del precedente comma 3, non può superare per ciascuna Amministrazione il totale del Fondo.

Il valore delle singole indennità si ottiene:

1. suddividendo il Fondo per la somma dei punteggi assegnati a ciascuna area direttiva secondo la pesatura di cui alla tabella B (si ottiene il “valore economico per punto di pesatura”);
2. moltiplicando il “valore per punto” per il singolo punteggio attribuito a ciascuna area direttiva.

L'importo massimo attribuito non può mai superare la somma di Euro 6.000,00.

L'indennità di area direttiva è ridotta, in caso di assenze (escluse le ferie, gli infortuni e il congedo di maternità/paternità) superiori a 30 giorni continuativi o per periodi multipli, nella misura di 1/12 dell'importo annuo attribuito.

L'indennità non spetta a chi è già titolare di Posizione Organizzativa, che nemmeno concorre alla quantificazione del fondo.

Trattandosi di indennità premiante legata ai risultati conseguiti, non è effettuata riparametrazione dell'indennità per i dipendenti a tempo parziale. Un eventuale minor risultato conseguito, sulla base delle minori ore lavorate, potrà essere evidenziato in sede di attribuzione del punteggio del dipendente.

## **2. Competenze**

Competenze della Giunta sono:

- l'individuazione e graduazione dei criteri di attribuzione delle indennità, per il tramite dell'approvazione del PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione – sottosezione 2.2 – Performance;
- eventuali percentuali e criteri di assegnazione delle possibili maggiorazioni dell'area direttiva secondo quanto previsto dal contratto, con particolare riferimento alla temporanea sostituzione, da parte dei titolari di area direttiva, del Responsabile del proprio Servizio;

- le posizioni di lavoro, e pertanto i relativi dipendenti, che possono beneficiare dell'indennità per area direttiva.

Competenze del Segretario generale sono:

- la quantificazione del fondo;
- l'assegnazione dei punteggi ai singoli dipendenti, in qualità di datore di lavoro ed in assenza di un OIV/NDV;
- la quantificazione e liquidazione delle indennità, con proprio provvedimento.

### 3. Criteri stabiliti dall'Amministrazione per l'individuazione e graduazione delle indennità per area direttiva – Anno 2025

L'Amministrazione stabilisce quanto segue:

La tabella di valutazione, in sede di attribuzione dei punteggi e quantificazione dell'indennità di area direttiva spettante ai dipendenti individuati con atto interno del Segretario generale, è la seguente per ogni dipendente individuato.

Per l'anno 2026 si procede ad una revisione parziale dei pesi attribuiti ai criteri di valutazione, confermando il maggiore peso per il criterio del coordinamento, al fine di riconoscere e valorizzare l'impegno connesso all'effettivo coordinamento di persone, gruppi di lavoro e/o progetti.

1. Livello di <b>SPECIALIZZAZIONE</b>	2. <b>DISCREZIONALITÀ</b> ed <b>AUTONOMIA</b> nello svolgimento delle funzioni assegnate	3. Livello di <b>RESPONSABILITÀ</b> attribuito	4. Effettivo <b>COORDINAMENTO</b> di gruppi di lavoro e settori o progetti	<b>TOTALE</b>
DA 10 A 20 PUNTI	DA 10 A 25 PUNTI	DA 10 A 25 PUNTI	DA 10 A 30 PUNTI	<b>DA 30 A 100 PUNTI</b>

Come previsto dall'Accordo di data 08.02.2011, ciascuna area direttiva potrà essere assegnata con riferimento ad alcuni parametri – da un minimo di 2 a un massimo di 4. In particolare, il parametro n. 2 “coordinamento” sarà attribuito solo nel caso di effettivo coordinamento di gruppi di lavoro e settori o progetti, secondo quanto previsto dall'art. 11, Tabella B allegata all'Accordo.

Come criterio generale, e salvo deroghe motivate, l'area direttiva è attribuita esclusivamente ai dipendenti che abbiano ricoperto la relativa posizione per un periodo non inferiore a 6 mesi nel corso dell'anno di riferimento, e fino al termine dello stesso. Resta ferma la possibilità per la Giunta comunale di individuare specifiche casistiche nelle quali procedere all'attribuzione anche per periodi inferiori, specie se in relazione ad attività di particolare rilevanza per l'Ente.

I punteggi sono attribuiti a ciascun beneficiario dal Segretario generale in qualità di datore di lavoro ed in assenza di un OIV/NDV, sentiti i relativi Responsabili.

\* \* \*

## INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE DELLE INDENNITÀ PER MANSIONI RILEVANTI

**1. Riferimenti contrattuali: art. 13 comma 1 dell'Accordo di settore 08.02.2011, come modificato dall'art. 6 comma 1 dell'Accordo di settore 01.10.2018.**

Categorie potenzialmente beneficiarie:

CATEGORIA	MIN	MAX
B BASE	€ 200,00	€ 300,00
B EVOLUTO	€ 300,00	€ 1.000,00
C BASE	€ 400,00	€ 1.600,00

Al personale inquadrato nelle categorie sopra elencate che svolge mansioni individuate quali particolarmente rilevanti per l'Ente avuto riguardo alla presenza di uno o più dei seguenti elementi:

- a) specializzazione
- b) autonomia nello svolgimento delle funzioni assegnate

può essere corrisposta una indennità annua determinata in un importo compreso tra un minimo ed un massimo (tabella sopra riportata).

I destinatari dell'indennità per mansioni rilevanti dovranno essere individuati, sulla base delle specifiche esigenze organizzative, con espresso provvedimento dell'amministrazione che dovrà altresì indicare l'importo da attribuire.

L'indennità per mansioni rilevanti è ridotta, in caso di assenze (escluse le ferie, gli infortuni e il congedo di maternità/paternità) superiori a 30 giorni continuativi o per periodi multipli, nella misura di 1/12 dell'importo annuo attribuito.

Trattandosi di indennità premiante legata ai risultati conseguiti, non è effettuata riparametrazione dell'indennità per i dipendenti a tempo parziale. Un eventuale minor risultato conseguito, sulla base delle minori ore lavorate, potrà essere evidenziato in sede di attribuzione dell'indennità del dipendente.

## **2. Competenze**

La Giunta comunale determina il budget stanziato per il fondo di Indennità Mansioni Rilevanti.

L'individuazione e graduazione dei criteri di attribuzione delle indennità è stabilita dalla Giunta comunale per il tramite dell'approvazione del PIAO – Piano Integrato di Attività e Organizzazione – sottosezione 2.2 – Performance.

L'individuazione dei beneficiari, e l'attribuzione, quantificazione e liquidazione delle indennità, secondo i criteri stabiliti dalla Giunta comunale, sono determinate dal Segretario generale con proprio provvedimento, in qualità di datore di lavoro ed in assenza di un OIV/NDV.

### 3. Criteri stabiliti dall'Amministrazione per l'individuazione e graduazione delle indennità per mansioni rilevanti

L'Amministrazione stabilisce quanto segue:

Il numero totale degli **effettivi beneficiari** non potrà superare il totale del budget stanziato per il fondo di Indennità Mansioni Rilevanti, diviso € 1.000,00 ed arrotondato all'unità superiore.

A titolo esemplificativo:

BUDGET	BENEFICIARI MASSIMI
€ 20.000,00	20
€ 17.500,00	18
€ 15.000,00	15
€ 12.500,00	13
€ 10.000,00	10

Sono innanzitutto individuati quali **effettivi beneficiari** dell'indennità di mansioni rilevanti quei dipendenti che abbiano prestato servizio per almeno 6 mesi nel corso dell'anno e che abbiano assolto mansioni particolari e specifiche, di esclusiva competenza del Servizio di appartenenza, ovvero di esclusiva competenza di un singolo dipendente all'interno dell'Amministrazione, come, a titolo esemplificativo ma non esaustivo:

1. Vicecomandante del Corpo di Polizia Locale;
2. Capo-squadra degli operai del Cantiere comunale;
3. Coordinatore del servizio di Custodia Forestale ex art. 6 comma 5 della Convenzione;
4. Dipendenti messi a disposizione a supporto di altri Servizi/Uffici con atto scritto;
5. Dipendenti cui sia formalmente attribuita, con atto scritto, la responsabilità / il coordinamento di specifici progetti, sulla base della loro effettiva realizzazione.

Individuati tali **effettivi beneficiari** si procederà ad individuare gli ulteriori **effettivi beneficiari**, entro il limite massimo determinato dal budget, tra una rosa di **potenziali beneficiari**.

Non saranno considerati tra i **potenziali beneficiari** quei dipendenti che hanno già diritto a indennità particolari fisse e continuative connesse alle mansioni esercitate:

- Educatori di Asilo Nido, Cuochi, Operatori d'appoggio;
- Custodi Forestali diversi dal Coordinatore del servizio di Custodia Forestale ex art. 6 comma 5 della Convenzione;
- Agenti di Polizia Locale diversi dal Vicecomandante;
- Operai diversi dal Capo-squadra degli operai del Cantiere comunale.

Non saranno considerati tra i **potenziali beneficiari** quei dipendenti che hanno già diritto a indennità particolari connesse alle mansioni esercitate:

- Indennità per messo comunale/notificatore;
- Indennità per Ufficiale di stato civile e anagrafe.

Per il personale che non rientri nelle categorie di cui sopra, saranno considerati **potenziali beneficiari** dell'indennità di mansioni rilevanti quei dipendenti che abbiano prestato servizio per almeno 6

mesi nel corso dell'anno, e che abbiano svolto **almeno 3 tipologie** di mansioni considerate rilevanti per l'anno 2026 **ove effettuate con regolarità [non sporadicamente o “una tantum”] e precisione**, fino al termine dell'anno.

Per l'anno 2026 sono considerate particolarmente rilevanti per l'Ente, avendo riguardo al grado di **specializzazione ed autonomia** nello svolgimento delle funzioni assegnate, le seguenti mansioni:

1. istruttoria, redazione e predisposizione di provvedimenti amministrativi mediante l'utilizzo degli appositi gestionali, oppure cura degli adempimenti compresi nella fase del visto/parere contabile nel caso di dipendenti del Servizio Finanziario;
2. predisposizione, tempestiva e completa, degli atti di liquidazione delle fatture di competenza del proprio Responsabile, oppure cura degli adempimenti relativi alla tempestiva emissione dei mandati di pagamento nel caso di dipendenti del Servizio Finanziario;
3. utilizzo delle piattaforme di approvvigionamento e-procurement per lo svolgimento di gare ed affidamenti di competenza del Servizio di appartenenza, oppure cura dei connessi adempimenti di natura contabile nel caso di dipendenti del Servizio Finanziario;
4. cura tempestiva e completa delle pubblicazioni sul portale istituzionale per il Servizio di merito in “Amministrazione Trasparente” e nelle altre sezioni pertinenti, tramite il ruolo di “Utente redattore”;
5. attivo esercizio del ruolo di “Editor privacy” o “Utente delegato” ai fini del corretto aggiornamento del Registro dei trattamenti;
6. ruolo di referente dell'Ufficio Risorse Umane, ai fini della corretta gestione dei cartellini presenze per il Servizio di appartenenza.

Sentito il parere dei diretti Responsabili, il Segretario generale (in assenza di un OIV/NDV) provvederà alla redazione di una tabella che renda conto del grado di partecipazione dei singoli dipendenti all'esecuzione corretta e puntuale delle mansioni di cui sopra durante l'anno di competenza. Al fine di acquisire le informazioni necessarie a tale valutazione, il Segretario generale potrà convocare conferenze di Servizi dedicate.

Saranno individuati quali **potenziali** beneficiari dell'indennità di mansioni rilevanti quei dipendenti che abbiano prestato servizio per almeno 6 mesi nel corso dell'anno, e che abbiano contribuito allo svolgimento di **almeno 3 tipologie** di mansioni considerate rilevanti, **ove effettuate con regolarità [non sporadicamente o “una tantum”] e precisione** nel corso e fino al termine dell'anno di riferimento.

Il Segretario generale, in qualità di datore di lavoro ed in assenza di un OIV/NDV assegna ai dipendenti già individuati quali **effettivi beneficiari**, ed a ciascun dipendente **potenzialmente beneficiario**, un punteggio da 1 a 5 avendo riguardo alla seguente scala di valutazione:

VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
Nello svolgimento delle mansioni più rilevanti, <b>il dipendente si è sempre distinto in termini di eccellenza</b> , dimostrando abnegazione ed impegno costanti: grazie ad un approccio proattivo al lavoro, caratterizzato da precisione e tempestività nell'assolvimento dei propri compiti, ha sempre garantito prestazioni eccellenti che hanno impattato significativamente sulle attività del Servizio.	5
Nello svolgimento delle mansioni più rilevanti, <b>il dipendente ha dimostrato un ottimo livello di impegno e competenza</b> . Ha mantenuto un più che apprezzabile impegno sul lavoro, garantendo prestazioni di buona qualità che hanno impattato positivamente sulle	4

VALUTAZIONE	PUNTEGGIO
attività del Servizio.	
Nello svolgimento delle mansioni più rilevanti, <b><u>il dipendente ha dimostrato un buon livello di impegno e competenza</u></b> , mostrando competenza e diligenza. Esistono comunque con margini di miglioramento in termini di impegno e proattività nella resa delle proprie prestazioni.	3
Nello svolgimento delle mansioni più rilevanti, <b><u>il dipendente ha fornito un livello di prestazione soddisfacente</u></b> ma talvolta inferiore al suo potenziale. L'impegno e la qualità del lavoro sono risultati sufficienti ma hanno richiesto occasionali interventi per garantire il completamento delle attività.	2
Nello svolgimento delle mansioni più rilevanti, <b><u>il dipendente si è attenuto ai propri doveri contrattuali ed alle direttive ricevute</u></b> dal Responsabile (di Area o di U.O.), con un livello impegno, proattività e prestazioni al di sotto delle proprie potenzialità, che ha richiesto supervisione.	1

Il Segretario generale (in assenza di un OIV/NDV) potrà individuare di volta in volta, anche con l'eventuale ausilio dei Responsabili (di Area o di U.O.), le modalità più opportune per l'acquisizione delle valutazioni.

Tra i **potenziali beneficiari** sono individuati quali ulteriori **effettivi beneficiari** rispetto agli **effettivi beneficiari** individuati ai sensi di mansioni particolari e specifiche, i dipendenti che hanno ottenuto un punteggio maggiore, nei limiti del numero totale calcolato sulla base del budget diviso € 1.000,00 ed arrotondato all'unità superiore.

Il fondo è diviso per la somma dei punteggi attribuiti agli **effettivi beneficiari** per individuare il valore di un punto; a ciascun **effettivo beneficiario** è attribuita una quota del fondo in relazione al punteggio ottenuto senza riguardo per i limiti minimi e massimi contrattuali in base alla categoria.

Si procede quindi ad adeguare l'indennità così calcolata:

- al massimo dell'indennità possibile se l'indennità provvisoria calcolata risulta superiore;
- al minimo dell'indennità possibile se l'indennità provvisoria calcolata risulta inferiore.

L'indennità adeguata viene successivamente ridotta in caso di assenze superiori a 30 giorni continuativi o per periodi multipli, nella misura di 1/12 dell'importo annuo attribuito.

Eventuale budget stanziato e non assegnato sarà destinato all'aumento dello stanziamento per l'anno successivo.

\* \* \*

## **INDIVIDUAZIONE E GRADUAZIONE DELLE INDENNITÀ PER UFFICIALI DI STATO CIVILE E ANAGRAFE**

### **1. Riferimenti contrattuali: art. 13 comma 7 dell'Accordo di settore 08.02.2011, come modificato dall'art. 11 comma 2 dell'Accordo di settore 12.01.2026.**

Al personale titolare della qualifica di Ufficiale di stato civile e/o anagrafe e/o Ufficiale elettorale, purché non destinatario di area direttiva o di indennità per mansioni rilevanti, è attribuita una indennità da un minimo di Euro 400,00 fino ad un massimo di Euro 1.600,00 annui.

### **2. Criteri stabiliti dall'Amministrazione per la graduazione delle indennità**

L'indennità è riconosciuta esclusivamente al personale che abbia effettivamente esercitato la qualifica di Ufficiale di stato civile e/o di anagrafe per almeno sei mesi nel corso dell'anno di riferimento, e fino al termine dello stesso.

A tutti i dipendenti che rivestono la qualifica di Ufficiale di stato civile e di anagrafe è riconosciuta, di norma, l'indennità nella misura minima prevista dall'Accordo di settore di Euro 400,00.

Il Responsabile della U.O. competente, entro il mese di febbraio dell'anno successivo a quello di riferimento, redige una relazione al Segretario generale nella quale dà conto delle attività svolte dagli Ufficiali di stato civile e di anagrafe nel corso dell'anno.

Sulla base di tale relazione il Responsabile può individuare motivatamente i dipendenti che abbiano dimostrato particolare polivalenza operativa, non limitandosi allo svolgimento delle sole funzioni di stato civile o delle sole funzioni di anagrafe, ma garantendo supporto trasversale a tutti i servizi demografici.

A tali dipendenti potrà essere riconosciuta una indennità graduata secondo i seguenti criteri:

- un solo dipendente polivalente: indennità individuale di Euro 750,00;
- fino a 2 dipendenti polivalenti: indennità individuale di Euro 1.000,00;
- fino a 3 dipendenti polivalenti: indennità individuale di Euro 1.500,00.

Lo scopo di tale graduazione è quello di promuovere la creazione di una vera e propria squadra all'interno dei servizi demografici, fondata su collaborazione, integrazione delle competenze, reciproco supporto operativo e alta fungibilità, superando logiche di compartimentalizzazione.

Trattandosi di indennità legata alla qualifica rivestita e non ai risultati conseguiti, è effettuata riparametrazione dell'indennità per i dipendenti a tempo parziale ai sensi dell'art. 29 comma 2 del CCPL.

\* \* \*

## **Sottosezione 2.3 – Rischi corruttivi e trasparenza**

Nel quadro del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, precedentemente contenute nel Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT), assumono una funzione strategica per la tutela e la promozione del Valore Pubblico. In particolare, esse contribuiscono a salvaguardarlo attraverso l'adozione di azioni mirate alla riduzione del rischio di compromissione da parte di fenomeni corruttivi.

Il miglioramento continuo del processo di gestione del rischio corruttivo, l'integrazione sistemica dei controlli interni presenti nell'organizzazione amministrativa, nonché il coinvolgimento attivo della società civile e degli stakeholder, costituiscono fattori determinanti per la creazione di Valore Pubblico. Tali elementi contribuiscono a prevenire sprechi, rafforzare l'integrità dell'azione amministrativa e migliorare l'efficacia delle politiche pubbliche.

In linea con gli indirizzi forniti da ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione – 2025 (PNA), approvato con deliberazione n. 19 del 28 gennaio 2026, il PTPCT trova ora collocazione nella sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO, in una logica integrata e coerente con la pianificazione strategica e operativa dell'Ente.

### **1. LA STRUTTURA ORGANIZZATIVA DEL COMUNE DI MORI**

La struttura organizzativa del Comune di Mori è quella descritta alla Sezione 3 – Organizzazione e Capitale Umano – Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa del presente Piano, che viene qui di seguito brevemente riproposta al fine di meglio contestualizzare l'assetto organizzativo della prevenzione della corruzione.

Al 31 dicembre 2025 la struttura del Comune di Mori risulta così articolata:

1. Servizio Segreteria ed Affari Generali;
2. Servizio Finanziario;
3. Servizio Comunità ed Attività Produttive;
4. Servizio Tecnico – Lavori Pubblici;
5. Servizio Tecnico – Edilizia Territorio;
6. Servizio Tecnico – Ambiente;
7. Servizio Tributi e Tariffe (affidato alla società in house GestEL);
8. Servizio Polizia Locale (in gestione associata);
9. Servizio di Custodia Forestale (in gestione associata).

Nel caso di piena attuazione delle misure previste dal presente PIAO, tale impostazione è destinata ad evolvere nell'ambito di un più ampio processo di riorganizzazione della struttura organizzativa dell'Ente. In particolare, è attualmente in corso un percorso di revisione organizzativa che prevede, in coerenza con i principi e le disposizioni del vigente Regolamento Organico del personale, l'introduzione di un modello articolato su:

- Aree (quali unità organizzative di primo livello);
- Unità Operative (U.O.) (quali articolazioni di secondo livello).

Per una descrizione puntuale del nuovo assetto organizzativo, si rinvia alla Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa del presente PIAO.

Sono resi in forma esternalizzata, e quindi dell'integrità degli operatori impegnati su tali attività dovrà necessariamente rispondere il soggetto gestore, i seguenti servizi:

- GestEL srl , Gestione Entrate Locali srl, Via Santa Caterina, 80 - Arco (TN), per quanto riguarda l'attività di gestione delle entrate tributarie e non tributarie;
- Trentino Digitale Spa, che eroga tutti i servizi informatici di base e di connettività;
- Trentino Riscossioni Spa, che eroga servizi di riscossione.

Sono resi in forma associata i seguenti Servizi:

- Gestione associata Polizia Locale tra i comuni di Mori e di Brentonico;
- Gestione associata e coordinata del servizio di custodia forestale della Zona di Vigilanza n. 31- "Servizio associato di custodia forestale Baldo, Gresta e destra Adige Lagarina" tra ii Comuni di Brentonico, Isera, Mori, Nogaredo, Nomi, Pomarolo, Ronzo-Chienis, Villalagarina e delle Asuc di Brancolino, Castellano, Pedersano e Patone.

Alla data del 31 dicembre 2021, il Comune di Mori ha superato la soglia demografica dei 10.000 abitanti, come certificato dal Decreto del Presidente della Repubblica del 20 gennaio 2023 (pubblicato nella Gazzetta Ufficiale – Serie Generale – n. 53 del 3 marzo 2023, Supplemento Ordinario n. 10), relativo alla “Determinazione della popolazione legale della Repubblica in base al censimento permanente della popolazione e delle abitazioni”.

Tale dato demografico rilevante comporta effetti significativi sia sul piano istituzionale che organizzativo, in virtù delle disposizioni contenute nell'ordinamento dei comuni della Regione Autonoma Trentino-Alto Adige/Südtirol e in altre normative di settore. In particolare, l'aver superato la soglia dei 10.000 abitanti consente all'Ente di procedere all'istituzione di figure dirigenziali, con la conseguente possibilità di avviare una riorganizzazione delle strutture amministrative al fine di garantire maggiore efficienza, efficacia e responsabilizzazione nella gestione delle funzioni pubbliche.

## **2. RPCT**

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) riveste un ruolo centrale nel presidio dei sistemi di prevenzione della corruzione e nella promozione della trasparenza all'interno dell'organizzazione amministrativa. La Legge n. 190/2012, infatti, stabilisce l'obbligo per ogni amministrazione pubblica di individuare un RPCT in possesso di adeguati requisiti di competenza, autonomia e integrità.

Nei Comuni, il RPCT è individuato, di norma, nel Segretario generale, salvo diversa e motivata determinazione, ed è nominato dal Sindaco, quale organo di indirizzo politico-amministrativo dell'Ente. Il RPCT svolge le proprie funzioni in condizioni di garanzia e indipendenza e, tra i principali compiti, rientrano:

- la predisposizione della sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO (già PT-PCT), nel rispetto delle scadenze normative;
- la proposta di aggiornamento o modifica delle misure contenute nella sottosezione 2.3, in particolare in caso di significative violazioni accertate o di mutamenti nell'organizzazione o nelle attività dell'amministrazione;

- la verifica, in collaborazione con il dirigente competente, dell'effettiva attuazione della rotazione degli incarichi negli uffici esposti a rischio corruttivo, nonché l'eventuale attivazione di misure sostitutive;
- l'individuazione del personale da inserire nei programmi di formazione e la definizione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti impiegati in settori particolarmente esposti a rischi corruttivi;
- la redazione della relazione annuale sull'attività svolta, da trasmettere all'organo di indirizzo politico e all'ANAC, con successiva pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ente;
- il monitoraggio costante sull'attuazione delle misure previste nella sottosezione 2.3 e la valutazione della loro efficacia e adeguatezza.

Nel Comune di Mori, ai sensi dell'art. 1, comma 7, secondo capoverso, della Legge n. 190/2012, il ruolo di RPCT è attualmente attribuito al Segretario generale, in quanto figura individuata di norma nei Comuni per l'esercizio di tale funzione.

L'eventuale assunzione di un Vicesegretario generale potrà comportare l'opportunità di assegnare o delegare allo stesso specifiche attività di supporto al RPCT, al fine di rafforzare l'efficacia del sistema di prevenzione della corruzione.

## **2.1 RASA**

In conformità a quanto previsto dalla Delibera ANAC n. 831 del 3 agosto 2016, il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante (RASA) è il soggetto incaricato dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), istituita presso l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

Per il Comune di Mori, tale funzione è svolta dal Segretario generale, dott. Luca Galante.

## **2.2 OIV / NDV**

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, lettera n), della Legge Regionale 29 ottobre 2014, n. 10, ogni riferimento all'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) deve intendersi, in mancanza dello stesso, riferito al Nucleo di Valutazione (NDV) o, in alternativa, all'organo che ne esercita le funzioni. Nel caso del Comune di Mori, tali funzioni sono attualmente svolte dal Segretario generale, dott. Luca Galante.

Il Regolamento Organico del Personale dipendente, come modificato con deliberazione consiliare n. 11 del 29 giugno 2020 (esecutiva dal 17 luglio 2020), ha previsto l'istituzione di un Nucleo di Valutazione, che tuttavia, alla data di approvazione del presente documento, non risulta ancora nominato.

Nel corso del 2025, con deliberazione del Consiglio comunale n. 41 di data 02.12.2025, è stato approvato il nuovo Regolamento Organico del personale, che aggiorna e migliora le previsioni regolamentari relative all'istituzione e al funzionamento del Nucleo di Valutazione (NDV), rafforzandone il ruolo e definendone in modo più puntuale compiti e modalità operative.

Nelle more dell'effettiva costituzione del Nucleo, le funzioni tipiche dell'OIV/NDV – tra cui la valutazione della performance individuale e organizzativa, la validazione della Relazione sulla performance e il monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione – sono attualmente esercitate dal Segretario generale.

Tuttavia, con atto di segnalazione n. 1 del 24 gennaio 2018, ANAC ha rilevato come il cumulo delle funzioni di RPCT e di OIV/NDV in capo al Segretario generale possa configurare una potenziale situazione di conflitto di interessi, richiamando quanto previsto dal D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150, che esclude espressamente i dipendenti dell'amministrazione – nonché soggetti con incarichi politici o sindacali – dalla composizione dell'OIV, per garantirne l'effettiva indipendenza.

Alla luce di tale criticità, l'RPCT ha segnalato l'opportunità di procedere alla costituzione di un Nucleo di Valutazione/OIV in forma associata, ad esempio a livello di Comunità di Valle, al fine di:

- favorire la condivisione di risorse e metodologie tra enti omogenei, in coerenza con i principi di collaborazione interistituzionale promossi dalla normativa anticorruzione;
- garantire una maggiore autonomia e imparzialità nella funzione di valutazione.

### **2.3 RTD**

Il Responsabile della Transizione al Digitale (RTD) è la figura incaricata di guidare e coordinare il processo di trasformazione digitale all'interno della pubblica amministrazione, in attuazione delle disposizioni previste dal Codice dell'Amministrazione Digitale (D.Lgs. n. 82/2005) e dalle linee guida emanate da AgID.

Tra le principali funzioni del RTD rientrano:

- la promozione della digitalizzazione dei procedimenti amministrativi;
- la diffusione dei servizi pubblici digitali rivolti a cittadini e imprese;
- il coordinamento delle attività in materia di sicurezza informatica, interoperabilità e accessibilità;
- il supporto all'attuazione delle misure previste dal Piano Triennale per l'Informatica nella PA e, più in generale, dagli obiettivi nazionali ed europei in materia di innovazione.

Per il Comune di Mori, il ruolo di RTD è attribuito al Segretario generale, dott. Luca Galante.

In relazione alla gestione e al monitoraggio degli interventi finanziati tramite il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), nei primi mesi del 2023 è stata prevista l'integrazione dell'ufficio RTD con una figura part-time, con il compito di supportare l'attuazione dei progetti connessi alla transizione digitale dell'Ente, contribuendo alla realizzazione degli obiettivi previsti nelle missioni del PNRR, in particolare nell'ambito della digitalizzazione della PA.

La copertura del posto di Vicesegretario generale potrà inoltre consentire di rafforzare il presidio delle attività connesse alla transizione digitale, anche mediante il coinvolgimento diretto dello stesso a supporto del RTD.

### **2.4 UPD**

In base a quanto previsto dall'Intesa sancita in sede di Conferenza Unificata il 24 luglio 2014, il ruolo di Responsabile dell'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari (UPD) può essere attribuito al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), garantendo così coerenza e coordinamento tra le funzioni di tutela dell'integrità dell'azione amministrativa.

Nel Comune di Mori, l'UPD è istituito in forma monocratica e il relativo incarico è attribuito al Segretario generale, dott. Luca Galante.

Nel corso dei primi mesi del 2024, l'UPD ha emanato una circolare interna contenente un riepilogo delle procedure disciplinari che i Responsabili e i Referenti dei servizi sono tenuti a seguire in caso di accertamento di comportamenti sanzionabili, al fine di assicurare:

- la corretta applicazione della normativa contrattuale e regolamentare in materia disciplinare;
- la tempestività nella trasmissione delle segnalazioni;
- la trasparenza e la tracciabilità dell'iter procedurale.

Tale intervento ha l'obiettivo di uniformare le prassi operative, ridurre margini di incertezza applicativa e garantire il rispetto dei principi di imparzialità, buon andamento e responsabilità amministrativa.

## **2.5 RESPONSABILE DATA BREACH**

Con l'Aggiornamento 2018 al Piano Nazionale Anticorruzione, adottato da ANAC con Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018, è stata posta particolare attenzione al tema dei rapporti tra le misure di prevenzione della corruzione e quelle a tutela della riservatezza dei dati personali.

In tale contesto, ANAC ha evidenziato la necessità di mantenere distinte le figure del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e del Responsabile della Protezione dei Dati (RPD), in ragione della complessità, specificità e autonomia che caratterizzano i rispettivi ambiti di intervento.

Nel Comune di Mori, la figura del RPD è individuata separatamente rispetto a quella del RPCT, secondo quanto raccomandato dalle linee guida nazionali ed europee, al fine di garantire coerenza organizzativa, tutela dei diritti fondamentali e conformità al quadro normativo vigente.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 13/2024, è stato formalmente attribuito al Segretario generale, dott. Luca Galante, anche il ruolo di "Referente Data Breach" del Comune di Mori. Tale figura, come previsto dalla normativa vigente e dalla prassi applicativa, ha il compito di fornire supporto giuridico e procedurale nella gestione di eventuali violazioni di dati personali (data breach), ossia situazioni che comportano, accidentalmente o illecitamente, la distruzione, la perdita, la modifica, la divulgazione non autorizzata o l'accesso ai dati personali trattati, sia in formato elettronico che cartaceo.

Sebbene il ruolo di Responsabile della Protezione dei Dati (RPD) sia affidato esternamente al Consorzio dei Comuni Trentini, la presenza di un Referente interno per i Data Breach rappresenta un presidio essenziale per assicurare:

- la tempestiva individuazione e segnalazione delle violazioni al RPD e, se necessario, al Garante per la protezione dei dati personali;
- la coordinata gestione delle procedure di contenimento e comunicazione delle violazioni, secondo quanto previsto dalla normativa (artt. 33 e 34 del GDPR);
- la valutazione del rischio per i diritti e le libertà degli interessati e l'attuazione delle misure conseguenti.

La copertura del posto di Vicesegretario generale potrà inoltre consentire di rafforzare il presidio delle attività connesse al rispetto della normativa inerente la protezione dei dati personali.

### **3. REFERENTI DELLA PREVENZIONE**

Le misure di prevenzione della corruzione coinvolgono trasversalmente l'intera struttura organizzativa dell'Ente, in quanto incidono sull'operato complessivo dell'amministrazione, su singoli settori e sui processi o procedimenti gestionali. Per tale ragione, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è tenuto ad assicurare il pieno coinvolgimento e la massima partecipazione di tutti gli attori organizzativi.

In tale contesto, tutte le figure apicali delle strutture interne, ovvero i Dirigenti di Area e i Responsabili di U.O., sono individuati quali Referenti del RPCT per la prevenzione della corruzione, con obbligo di collaborazione attiva e corresponsabilità nella promozione, attuazione e diffusione delle misure finalizzate a garantire l'integrità, la trasparenza e la legalità dell'azione amministrativa.

I Referenti hanno il compito di supportare il RPCT nella realizzazione degli adempimenti previsti dalla normativa vigente e nello svolgimento delle attività di monitoraggio e controllo in relazione alle competenze e agli ambiti operativi propri delle strutture di appartenenza.

I Referenti per la prevenzione della corruzione del Comune di Mori sono tutti i Responsabili delle Strutture Organizzative di cui alla Sottosezione 3.1 del PIAO.

Le principali funzioni attribuite ai Referenti includono:

- a) la collaborazione nell'analisi organizzativa e nell'individuazione di criticità operative e gestionali;
- b) la mappatura dei rischi corruttivi all'interno delle rispettive unità organizzative, mediante l'identificazione, la valutazione e la definizione di adeguati indicatori di rischio;
- c) la progettazione e formalizzazione di azioni correttive e preventive idonee a ridurre il rischio di corruzione e a promuovere comportamenti integri da parte dei collaboratori;
- d) la gestione diretta delle aree tematiche di competenza nel portale istituzionale e nella sezione "Amministrazione Trasparente";
- e) l'assicurazione della corretta gestione del conflitto di interessi all'interno delle strutture di propria responsabilità.

Si precisa che non è attualmente prevista una struttura amministrativa di supporto al RPCT e che, a partire dal 2019, l'Ente non dispone più della figura del Vicesegretario generale.

Tale circostanza rappresenta un elemento oggettivo di criticità, in quanto limita le capacità operative del RPCT, che si trova a dover assolvere a compiti complessi e trasversali senza un adegua-

to supporto organizzativo e senza possibilità di delega stabile. L'assenza di figure ausiliarie, come il Vicesegretario, si traduce in un sovraccarico funzionale, che può incidere negativamente sull'efficacia e sull'efficienza delle attività di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza, nonché sul tempestivo adempimento degli obblighi normativi, soprattutto in un contesto amministrativo in evoluzione e con una soglia demografica superiore ai 10.000 abitanti.

Questa situazione rende ancora più essenziale la collaborazione attiva dei Referenti e l'impegno condiviso di tutta la struttura organizzativa, al fine di garantire l'attuazione delle misure previste e il presidio costante delle aree a rischio.

#### **4. QUADRO DI RIFERIMENTO NORMATIVO E METODOLOGICO**

Il sistema di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione italiana si è evoluto a partire dalla Legge n. 190/2012, attraverso una serie di Piani Nazionali Anticorruzione (PNA) predisposti da ANAC, che hanno fornito indirizzi e strumenti metodologici per l'elaborazione dei Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT), oggi confluiti nella sottosezione 2.3 del PIAO.

I PNA 2013 e 2015 avevano introdotto le prime indicazioni operative, successivamente riviste e approfondite nei PNA 2016, 2018 e 2019, tenendo conto delle esperienze attuative e ispirandosi ai principali standard internazionali di risk management.

Già nei primi anni di applicazione, ANAC aveva rilevato una difficoltà delle amministrazioni nell'andare oltre l'analisi delle cosiddette aree "obbligatorie" di rischio. Per superare tale criticità, con la Determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, ANAC ha definito un insieme di "aree generali" di rischio, includendo sia quelle originarie sia altre riferite a processi funzionali e contesti organizzativi diversi, affiancandole a "aree di rischio specifiche", legate alle peculiarità delle singole amministrazioni.

La mappatura dei processi, l'analisi dei precedenti giudiziari, il confronto con stakeholder interni ed esterni, e l'osservazione di prassi adottate da amministrazioni simili, sono strumenti fondamentali per identificare tali aree e personalizzare le misure preventive in modo efficace.

Il PNA 2016 ha inoltre dedicato attenzione ai piccoli comuni, con strutture organizzative ridotte, suggerendo il ricorso a forme di gestione associata per ottimizzare risorse e competenze. ANAC ha definito come piccoli comuni quelli con popolazione inferiore a 15.000 abitanti, raccomandando loro semplificazioni organizzative e normative, nel rispetto del principio di proporzionalità.

Con l'Aggiornamento 2018, in attuazione del D.Lgs. n. 33/2013 (art. 3, comma 1-ter) come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016, ANAC ha fornito modalità semplificate di adempimento per comuni di dimensioni ridotte, introducendo ulteriori misure di razionalizzazione degli obblighi in materia di pubblicità, trasparenza e anticorruzione.

Il PNA 2019, attraverso l'Allegato 1, ha aggiornato le indicazioni metodologiche, proponendo un approccio sostanziale alla gestione del rischio, fondato sulla razionalizzazione dei controlli interni esistenti e sulla promozione di misure organizzative realmente efficaci. L'obiettivo primario è quello di favorire, attraverso un sistema di prevenzione sostenibile, il buon andamento e l'imparzialità dell'azione amministrativa.

Il più recente quadro di riferimento è costituito dal PNA 2022, approvato con Delibera ANAC n. 7 del 17 gennaio 2023, che si articola in due parti:

- una Parte Generale, con indicazioni metodologiche unitarie per la redazione della sottosezione 2.3 del PIAO;
- una Parte Speciale, dedicata a tematiche specifiche, come i contratti pubblici e i rapporti con le società partecipate, in linea con le riforme introdotte dal PNRR.

Il PNA 2022 rafforza l'integrazione tra prevenzione della corruzione, performance organizzativa e gestione del valore pubblico, invitando le amministrazioni a evitare approcci meramente formali e a valorizzare i controlli interni già esistenti come strumenti fondamentali di prevenzione.

Con la Delibera ANAC n. 605 del 19 dicembre 2023, è stato adottato l'Aggiornamento 2023 al PNA 2022, che ha consolidato l'attenzione verso la semplificazione, l'analisi del contesto e l'individuazione di responsabilità interne chiare, in particolare per i comuni di piccole e medie dimensioni.

Il 30 gennaio 2025, ANAC ha approvato l'Aggiornamento 2024 al PNA 2022 (Delibera n. 31), rivolto specificamente ai comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti e meno di 50 dipendenti. Pur non rientrando direttamente in questa categoria, il Comune di Mori, con una popolazione superiore ai 10.000 abitanti, può comunque trarre spunti utili dalle indicazioni contenute, in particolare per:

- promuovere una razionalizzazione degli adempimenti;
- favorire la collaborazione interistituzionale a livello di ambito o comunità;
- adottare misure proporzionate alle risorse disponibili, nel rispetto del principio di efficienza amministrativa e della clausola di invarianza della spesa pubblica (art. 2, L. 190/2012).

Nel PIAO 2025–2027, l'intero contenuto del Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (sottosezione 2.3) è stato oggetto di una parziale rielaborazione, con l'obiettivo di migliorarne la leggibilità, la coerenza interna e la chiarezza espositiva, nel rispetto del principio di trasparenza verso i lettori e gli stakeholder.

Il Piano, per sua natura, è stato nel tempo arricchito e aggiornato annualmente, dando origine a una stratificazione di contenuti che, pur rappresentando un importante valore in termini di memoria organizzativa e storicizzazione del percorso di prevenzione, rischiava di compromettere la fruibilità complessiva del documento. L'attuale riorganizzazione del testo, mantenendo la piena aderenza al quadro normativo e metodologico di riferimento, mira a restituire al Piano una forma più snella e leggibile, preservandone al contempo la profondità e continuità nel tempo.

Da ultimo, con deliberazione ANAC n. 19 del 28 gennaio 2025, è stato approvato il Piano Nazionale Anticorruzione 2025 (PNA 2025), che si pone in continuità con il PNA 2022 e i successivi aggiornamenti, rafforzandone l'impostazione metodologica e introducendo ulteriori elementi di semplificazione e focalizzazione. In particolare, il PNA 2025:

- consolida l'approccio sostanziale alla gestione del rischio, privilegiando l'individuazione dei rischi effettivi rispetto a logiche meramente formali o descrittive;
- rafforza l'integrazione con il PIAO, con particolare riferimento al collegamento tra prevenzione della corruzione, performance e creazione di valore pubblico;
- accentua il principio di proporzionalità, con indicazioni differenziate in base alla dimensione e alla complessità organizzativa degli enti;

- valorizza i controlli interni e la digitalizzazione dei processi quali strumenti centrali di prevenzione, anche in relazione agli interventi finanziati dal PNRR;
- promuove la semplificazione e la riduzione degli adempimenti, evitando duplicazioni e favorendo l'utilizzo di modelli organizzativi snelli e sostenibili;
- rafforza la centralità della trasparenza "utile", orientata alla comprensibilità e all'effettiva accessibilità delle informazioni per cittadini e stakeholder.

Il Comune di Mori accoglie e recepisce tali orientamenti, traducendoli in misure operative integrate nel sistema di programmazione dell'Ente.

In particolare, il PIAO prevede specifici obiettivi, sia di performance organizzativa (obiettivi generali [B] e [C]) sia individuale in capo ai Responsabili, finalizzati alla promozione della trasparenza che al rafforzamento delle misure di prevenzione della corruzione [obiettivi gestionali di Protezione del Valore Pubblico]. Tali obiettivi si concretizzano nel presidio degli obblighi di pubblicazione, nel miglioramento della qualità e della tracciabilità dei processi amministrativi e nello sviluppo della digitalizzazione dei procedimenti, anche attraverso l'attuazione degli interventi connessi al PNRR.

Il pieno conseguimento degli obiettivi sopra delineati è strettamente connesso al rafforzamento dell'assetto organizzativo dell'Ente. In tale prospettiva, l'inserimento di figure dirigenziali e l'assunzione di un Vicesegretario generale potranno contribuire in modo significativo a rendere più efficace l'attuazione delle misure previste. Si auspica, pertanto, che tale evoluzione organizzativa consenta di tradurre gli obiettivi del PIAO in risultati concreti, rafforzando l'integrazione tra prevenzione della corruzione, performance e valore pubblico.

## **5. IL PROCEDIMENTO DI APPROVAZIONE DEL PIANO**

Il processo di elaborazione della presente sottosezione 2.3 "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO è stato sviluppato con il supporto metodologico del Consorzio dei Comuni Trentini e ha recepito i principi enunciati dalle Linee di indirizzo del Comitato interministeriale del marzo 2013, riconfermati nel PNA del 2013 e nei successivi aggiornamenti di ANAC.

Nel percorso sono stati presi in considerazione i seguenti elementi fondamentali.

### **A) Coinvolgimento dell'organo di indirizzo politico-amministrativo**

La definizione delle strategie di prevenzione della corruzione è stata supportata da un coinvolgimento attivo del Consiglio Comunale, chiamato a esprimersi sugli obiettivi strategici dell'Ente in materia di legalità, trasparenza e integrità.

Con deliberazione n. 15 del 30 marzo 2021, il Consiglio ha adottato le Linee guida per la predisposizione e la gestione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, individuando priorità operative e principi ispiratori del sistema di gestione del rischio corruttivo. Queste linee si sono poi integrate con gli obiettivi strategici, operativi e gestionali contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DUP), approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 7 di data 06.03.2025.

Le principali direttrici stabilite comprendono:

- il coordinamento tra il Piano anticorruzione e gli strumenti di programmazione strategica e operativa;
- il coinvolgimento di una pluralità di soggetti, interni ed esterni;
- il rispetto degli obblighi in materia di trasparenza e pubblicità;
- l'attivazione di attività formative specifiche;
- l'implementazione di un sistema strutturato per la gestione del rischio corruttivo;
- la definizione di misure di rotazione del personale e, ove necessario, di misure compensative.

Tali linee guida sono state recepite nei successivi PTPCT e confluiscono oggi, in continuità, nella presente sottosezione del PIAO.

#### B) Coinvolgimento dell'intera struttura organizzativa

Nel processo di analisi e gestione del rischio corruttivo sono stati coinvolti attivamente i Referenti per la prevenzione della corruzione, operanti nei servizi e nelle aree a maggiore esposizione al rischio. Il contributo di tali soggetti si è rivelato determinante per calibrare le misure sulle reali esigenze dell'organizzazione, in un'ottica non sostitutiva ma complementare rispetto alla formazione interna sulle finalità e sugli strumenti previsti dal Piano.

#### C) Rilevazione delle misure già adottate e previsione di interventi futuri

Il Piano considera le misure di contrasto già attuate, quali:

- procedimenti a disciplina rafforzata;
- controlli interni specifici;
- valutazioni ex post dei risultati;
- misure organizzative negli uffici e nella gestione del personale;
- interventi di trasparenza settoriale.

In parallelo, sono indicate le misure in fase di progettazione, in un'ottica di miglioramento continuo e progressiva evoluzione del sistema di prevenzione.

#### D) Interazione con i portatori di interesse

È stato espresso l'impegno ad avviare forme strutturate di dialogo con i portatori di interesse, sia per raccogliere contributi utili al miglioramento delle misure adottate, sia per rafforzare la consapevolezza della comunità locale rispetto agli sforzi compiuti dall'Amministrazione per promuovere legalità, integrità e trasparenza.

#### E) Integrazione con le azioni in tema di trasparenza

La presente sottosezione valorizza quanto già realizzato o in corso di attuazione in tema di trasparenza, in particolare:

- l'attivazione del sistema di trasmissione automatica delle informazioni al sito istituzionale dell'Ente;
- l'applicazione del diritto di accesso civico semplice, come previsto dal D.Lgs. n. 33/2013 e dalla L.R. n. 10/2014;

- l'attuazione dell'accesso civico generalizzato (FOIA), introdotto dal D.Lgs. n. 97/2016.

#### F) Formazione del personale

È prevista l'attivazione di percorsi formativi mirati, con priorità per:

- il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT);
- i Responsabili (di Area o di U.O.) maggiormente coinvolti in attività a rischio;
- il resto del personale, sensibilizzato sui temi dell'etica pubblica, della legalità e della responsabilità amministrativa.

#### G) Monitoraggio

L'attività di monitoraggio e verifica dell'attuazione delle misure rappresenta un elemento essenziale del Piano. Essa avviene con il coordinamento del RPCT e il contributo dei Referenti, secondo un approccio integrato con i sistemi di controllo esistenti.

#### H) Adeguamento normativo

Il Piano tiene conto dei principali atti regolatori adottati da ANAC in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, tra cui le delibere n. 1134/2017, n. 1208/2017, n. 1074/2018 e n. 1064/2019, garantendo l'adeguamento continuo alla normativa e agli orientamenti interpretativi dell'Autorità.

#### I) Continuità con i piani precedenti

Il presente documento costituisce un'evoluzione coerente e consolidata del percorso avviato dal Comune di Mori con l'adozione del primo PTPCT nel gennaio 2014. La continuità garantisce:

- la valorizzazione delle azioni operative già sperimentate;
- la coerenza con gli strumenti di programmazione finanziaria e gestionale;
- la fattibilità concreta delle misure, evitando interventi non sostenibili sotto il profilo organizzativo ed economico.

La prima fase del processo di gestione del rischio corruttivo consiste nell'analisi del contesto esterno e interno. Tale fase è essenziale per comprendere l'ambiente in cui l'amministrazione opera e per acquisire gli elementi utili alla valutazione del rischio in relazione alle dinamiche economiche, sociali e culturali del territorio.

## 6. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

L'analisi del contesto esterno viene effettuata sulla base delle informazioni disponibili e nell'ambito delle competenze esercitate dall'Ente, avvalendosi anche del supporto fornito da soggetti terzi, in particolare dal Consorzio dei Comuni Trentini. I dati contenuti nel Documento Unico di Programmazione (DUP), approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 1 di data 25.02.2026 e richiamati alla sottosezione 2.1 "Valore Pubblico", forniscono utili indicazioni demografiche e finanziarie, ma non risultano sufficientemente approfonditi per offrire un quadro completo e mirato alle finalità specifiche della prevenzione della corruzione.

Per una comprensione più accurata del contesto, si fa riferimento a fonti di livello provinciale, regionale e nazionale, nonché ad analisi condotte da enti terzi e alla stampa locale, che consentono di individuare fenomeni e vulnerabilità rilevanti ai fini dell'adozione di misure preventive più mirate.

L'esame del contesto esterno si fonda sulla ricognizione di alcune fonti strategiche, tra cui:

#### 1. Gruppo di lavoro sulla sicurezza – Provincia Autonoma di Trento

Istituito con Deliberazione della Giunta Provinciale n. 1695 dell'8 agosto 2012 e successivamente confermato (da ultimo con D.G.P. del 21 agosto 2020), il gruppo ha il compito di analizzare la vulnerabilità del sistema economico trentino all'infiltrazione criminale. L'attività di monitoraggio è svolta attraverso indagini statistiche settoriali, finalizzate a rilevare segnali d'allarme e percezione del fenomeno corruttivo. Il Rapporto sulla sicurezza in Trentino (ottobre 2018) ha confermato che il rispetto della legalità è generalmente garantito, pur evidenziando l'esigenza di una costante attenzione su possibili pressioni esterne nei settori economici più sensibili.

#### 2. Rapporto ANAC 2019 – “La corruzione in Italia (2016–2019)”

Il documento, pubblicato da ANAC nell'ambito del PON “Governance e Capacità Istituzionale”, fornisce una fotografia dettagliata dei meccanismi corruttivi rilevati a livello nazionale, evidenziando come le contropartite corruttive siano sempre più articolate: denaro (48% dei casi), assunzioni clientelari (13%), incarichi professionali (11%), regalie e utilità varie. Il Rapporto sottolinea l'evoluzione culturale in atto nella percezione del fenomeno e i progressi normativi e repressivi conseguiti, ma al tempo stesso invita a mantenere alta l'attenzione e a rafforzare i sistemi di prevenzione. Dalla Relazione annuale ANAC 2025 emerge come il settore dei contratti pubblici continui a rappresentare l'ambito maggiormente esposto a rischi corruttivi, anche alla luce dell'elevato volume di risorse gestite, in particolare connesse al PNRR.

#### 3. Relazioni della Corte dei Conti – Sezione di Trento

Le relazioni di inaugurazione dell'anno giudiziario della Sezione Giurisdizionale della Corte dei Conti di Trento e della Procura Generale presso la medesima Sezione offrono annualmente un quadro aggiornato delle principali criticità riscontrate nella gestione delle risorse pubbliche.

Per l'anno 2023, la Procura ha segnalato un atteggiamento talvolta reticente delle amministrazioni nel segnalare condotte illecite, aspetto che evidenzia la necessità di rafforzare la cultura della legalità e la formazione del personale sulla responsabilità erariale.

Per l'anno 2024, tuttavia, si è registrato un cambio di tendenza positivo. In occasione dell'apertura dell'anno giudiziario, il Procuratore regionale ha evidenziato che il precedente “deficit di denunce” è stato superato, grazie all'adozione, da parte della Provincia autonoma di Trento, di puntuali indicazioni operative per la segnalazione e la denuncia di danno erariale, in linea con la nota emanata dalla Procura nel febbraio 2022.

Per l'anno 2025, la Corte dei Conti conferma e si consolida il trend positivo già rilevato nell'anno precedente. Il quadro complessivo evidenzia una gestione delle risorse pubbliche tendenzialmente sana, con un numero contenuto di procedimenti per responsabilità erariale e un rafforzamento della collaborazione tra amministrazioni e Procura contabile. Risulta confermato il superamento del precedente “deficit di denunce”, anche grazie alla progressiva strutturazione dei flussi segnalativi e all'attuazione delle indicazioni operative adottate a livello provinciale. Permangono, tuttavia, profili di rischio in specifici ambiti, in particolare nel settore sanitario e nei casi di comportamenti illeciti individuali, rispetto ai quali si registrano comunque esiti concreti in termini di recupero delle somme indebitamente percepite.

#### 4. Stampa locale e fenomeni di rilievo territoriale

Numerosi articoli apparsi sulla stampa trentina negli ultimi anni hanno riportato fatti di infiltrazione criminale, in particolare riconducibili alla 'ndrangheta, nell'ambito del distretto del porfido della Val di Cembra. Le indagini ("Operazione Perfido", 2018) condotte dalla Guardia di Finanza su delega della Procura Distrettuale di Trento hanno documentato l'infiltrazione mafiosa in settori ad alta redditività come cave, trasporti, edilizia e noleggio. L'intreccio tra interessi economici illeciti e complicità amministrative ha condotto a una lunga fase di commissariamento del Comune di Lona-Lases. Tali episodi confermano la necessità di monitorare attentamente i settori più esposti a rischio di corruzione e condizionamento esterno.

La conoscenza del contesto esterno consente al Comune di Mori di orientare in modo più consapevole le misure di prevenzione, concentrando l'attenzione sui processi amministrativi più delicati, come:

- gestione degli appalti pubblici;
- erogazione di contributi e autorizzazioni;
- affidamento di incarichi e consulenze;
- gestione del patrimonio e dei beni pubblici.

La valutazione del contesto permette inoltre di integrare meglio il sistema dei controlli interni, prevenendo derive formali e rafforzando l'efficacia delle misure esistenti.

In conclusione, il contesto trentino – pur caratterizzato da un'elevata qualità istituzionale – non può considerarsi immune da fenomeni di illegalità, specialmente nelle aree di intersezione tra pubblico e privato. Una strategia di prevenzione efficace deve quindi tenere conto delle vulnerabilità territoriali, delle pressioni esterne e delle dinamiche socio-economiche locali, in un'ottica di presidio costante e responsabilizzazione diffusa.

### 7. ANALISI DEL CONTESTO INTERNO

L'analisi del contesto interno è finalizzata ad individuare e monitorare le dinamiche attraverso le quali il rischio corruttivo potrebbe manifestarsi all'interno dell'amministrazione comunale.

Ai fini dell'analisi del contesto interno, sono stati raccolti e valutati i dati relativi a:

- procedimenti disciplinari suscettibili di assumere rilevanza in relazione al verificarsi di fatti corruttivi o alla violazione di disposizioni del Codice di comportamento;
- segnalazioni presentate alla Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza (RPCT) da dipendenti comunali e/o da soggetti esterni all'amministrazione comunale suscettibili di assumere rilevanza in relazione al verificarsi di fatti corruttivi;
- contenzioso che ha coinvolto l'amministrazione comunale;

Nel corso del triennio 2023-2025, sia sulla base di segnalazioni pervenute all'UPD da parte dei Referenti della prevenzione che su informazioni acquisite dal RPCT, sono stati avviati un totale complessivo di n. 7 procedimenti disciplinari. Di questi, n. 4 si sono conclusi con l'irrogazione della misura sanzionatoria del richiamo scritto, ritenuta congrua e proporzionata rispetto alla natura delle condotte accertate (violazione di disposizioni del Codice di comportamento), mentre n. 2 procedi-

mento è stato oggetto di archiviazione, non ravvisandosi i presupposti per l'adozione di provvedimenti sanzionatori.

PD #	ANNO	TIPO	ESITO
1	2023	Violazioni del Codice dei Comportamento	Richiamo scritto
2	2023	Violazioni del Codice dei Comportamento	Richiamo scritto
3	2024	Violazioni del Codice dei Comportamento	Richiamo scritto
4	2024	Violazioni del Codice dei Comportamento	Archiviazione
5	2024	Violazioni del Codice dei Comportamento	Richiamo scritto
6	2025	Violazioni del Codice dei Comportamento	Archiviazione
7	2025	Violazioni del Codice dei Comportamento	In corso

Non sono pervenute segnalazioni presentate al Responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza nel periodo 2020-2025, né da personale comunale (whistleblowing), né da soggetti esterni all'amministrazione comunale.

Con riguardo al contenzioso civile, penale e amministrativo, nella seguente tabella si forniscono i dati relativi rispettivamente al contenzioso giunto a definizione ed al contenzioso avviato/introitato nel periodo 2023/2025.

Materia	Natura del contenzioso	Numeri del Contenzioso	Stato
Contrattuale	Civile	1	Definito con duplice sentenza conforme favorevole al Comune. Definitive.
Ambientale	Amministrativo	2	Definito con sentenze sfavorevoli.
Edilizia privata	Amministrativo	4	3 definiti con sentenze favorevoli. 1 definito con sentenza sfavorevole, appellata.
n/a	Penale	n/a	n/a

### **Mappatura dei processi, gestione dei rischi corruttivi e tutela dei dati personali**

La mappatura dei processi e dei rischi corruttivi, secondo i parametri qualitativi introdotti dal PNA 2019, è stata avviata nel 2021 e sarà ulteriormente sviluppata nel corso del 2026, in parallelo con la reingegnerizzazione digitale dei processi in corso. Quest'ultima è sostenuta da un finanziamento ottenuto dal Comune di Mori nell'ambito delle risorse del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR).

L'anagrafica dei processi è oggetto di aggiornamento periodico, con attenzione alle modifiche organizzative e funzionali introdotte dall'amministrazione, nonché all'emersione di nuovi processi o rischi corruttivi. Tale documento si configura come uno strumento dinamico e adattabile, a supporto della governance dell'Ente.

I processi sono classificati in due macro-categorie:

- Processi di competenza dei singoli servizi comunali, relativi alle attività specifiche di ciascun settore;

- Processi trasversali a più servizi comunali, che coinvolgono l'intera organizzazione o più unità operative.

Dal 2018 è attiva la mappatura dei trattamenti di dati personali, attraverso la redazione del Registro delle attività di trattamento previsto dall'art. 30 del Regolamento UE 2016/679 (GDPR). Per ciascun trattamento sono documentati: la descrizione, la base giuridica, le finalità, le tipologie di dati trattati (inclusi eventuali dati particolari), i tempi di conservazione, i soggetti interessati, i destinatari dei dati, l'eventuale trasferimento verso Paesi terzi, le misure di sicurezza adottate e i servizi comunali incaricati.

La gestione del registro è supportata da un applicativo informatico dedicato, fornito dal Consorzio dei Comuni Trentini nell'ambito del Servizio RPD, e viene costantemente aggiornata, in coerenza con l'evoluzione dell'anagrafica dei processi organizzativi.

Nel corso del 2024, la Giunta comunale ha confermato in larga parte le disposizioni previste dalla precedente deliberazione n. 96/2013, rinnovando il quadro dei ruoli e delle responsabilità in materia di protezione dei dati personali. In particolare, con deliberazione n. 13 del 21.02.2024, sono stati riassegnati i compiti previsti dalla precedente disciplina, apportando alcune modifiche ed approvando:

- i nuovi modelli aggiornati per la nomina dei soggetti designati al trattamento;
- i nuovi modelli di informativa;
- la “Procedura per la gestione della violazione dei dati personali – Data Breach”.

## **8. IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI**

L'Allegato 1 al PNA 2019 sviluppa ed aggiorna le indicazioni metodologiche allo scopo di meglio indirizzare gli enti chiamati ad applicare la normativa in materia di prevenzione della corruzione.

Il cambio di metodologia da parte di ANAC si basa sulla constatazione che allo stato attuale le amministrazioni non dispongono di serie storiche sulla frequenza dell'accadimento di fatti corruttivi o, laddove siano disponibili, queste sono scarse e poco affidabili, e pertanto propone l'utilizzo di tecniche qualitative basate su valori di giudizio soggettivo, sulla conoscenza effettiva dei fatti e delle situazioni che influiscono sul rischio.

Partendo dalla mappatura dei processi esistente, la valutazione del rischio si articola:

1. nella identificazione e analisi del rischio
2. nella sua ponderazione.

L'identificazione e analisi del rischio consiste nella definizione degli elementi/circostanze che favoriscono il rischio di comportamenti non imparziali, come ad es. l'assenza di controlli, di obblighi di trasparenza oppure l'eccessiva frastagliata disciplina di una determinata attività (tali circostanze sono qualificate da ANAC come fattori abilitanti al rischio). I fattori abilitanti permettono di comprendere la causa dell'atto/fatto corruttivo (rischio di attività non imparziale) e conseguentemente facilitano l'individuazione del tipo di misura di prevenzione da assumere.

ANAC ha esemplificato una serie di fattori abilitanti del rischio corruttivo:

- mancanza di misure di trattamento del rischio e/o di controlli o mancata attuazione degli stessi;
- mancanza di trasparenza;

- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilizzazione interna;
- inadeguatezza o assenza di competenza del personale addetto ai processi;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Identificato il rischio, lo stesso viene ponderato, ossia viene stabilita la probabilità che il comportamento rischioso sia posto in essere (probabilità alta, media, bassa).

La ponderazione del rischio viene effettuata avvalendosi di indicatori di probabilità, proposti da ANAC. Gli stessi sono elencati nel seguente prospetto:

Variabile	Livello	Descrizione/Motivazione
<b>1.</b> Discrezionalità: focalizza il grado di discrezionalità nelle attività svolte o negli atti prodotti; esprime l'entità del rischio in conseguenza delle responsabilità attribuite e della necessità di dare risposta immediata all'emergenza.	Alto	Ampia discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza.
	Medio	Apprezzabile discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, necessità di dare risposta immediata all'emergenza.
	Basso	Modesta discrezionalità relativa sia alla definizione di obiettivi operativi che alle soluzioni organizzative da adottare, ed assenza di situazioni di emergenza.
<b>2.</b> Coerenza operativa: coerenza fra le prassi operative sviluppate dalle unità organizzative che svolgono il processo e gli strumenti normativi e di regolamentazione che disciplinano lo stesso.	Alto	Il processo è regolato da diverse norme sia di livello nazionale sia di livello regionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte sia del legislatore nazionale sia di quello regionale; le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operative.
	Medio	Il processo è regolato da diverse norme sia di livello nazionale che disciplinano singoli aspetti, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operative.
	Basso	La normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce interventi di riforma, modifica e/o integrazione ripetuti da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei Conti in materia sono uniformi. Il processo è svolto da un'unica unità operativa.
<b>3.</b> Rilevanza degli interessi "esterni" quantificati in termini di entità del beneficio economico e non ottenibile dai soggetti destinatari del processo.	Alto	Il processo dà luogo a consistenti benefici economici o di altra natura per i destinatari.
	Medio	Il processo dà luogo a moderati benefici economici o di altra natura per i destinatari.
	Basso	Il processo non dà luogo a benefici economici o di altra natura di bassa entità.
<b>4.</b> Livello di opacità del processo, misurato attraverso solleciti scritti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, le richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", gli eventuali rilievi da parte del Nucleo di Valutazione in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza.	Alto	Il processo è stato oggetto nell'ultimo anno di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte del Nucleo di Valutazione in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza.
	Medio	Il processo è stato oggetto saltuariamente e comunque in un arco di tempo più esteso di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", e/o rilievi da parte dell'OIV in sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza.
	Basso	Il processo non è stato oggetto negli ultimi tre anni di solleciti da parte del RPCT per la pubblicazione dei dati, richieste di accesso civico "semplice" e/o "generalizzato", di rilievi da parte del Nucleo di valutazione in

Variabile	Livello	Descrizione/Motivazione
		sede di attestazione annuale del rispetto degli obblighi di trasparenza.
<b>5.</b> Presenza di “eventi sentinella” per il processo, ovvero procedimenti avviati dall'autorità giudiziaria o contabile o ricorsi amministrativi nei confronti dell'Ente o procedimenti disciplinari avviati nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame	Alto	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, nell'ultimo anno.
	Medio	Un procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa e/o un procedimento disciplinare avviato nei confronti di un dipendente impiegato sul processo in esame, concluso con una sanzione indipendentemente dalla conclusione dello stesso, negli ultimi tre anni.
	Basso	Nessun procedimento avviato dall'autorità giudiziaria o contabile o amministrativa nei confronti dell'Ente e nessun procedimento disciplinare nei confronti dei dipendenti impiegati sul processo in esame, negli ultimi tre anni.
<b>6.</b> Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal Piano per il processo desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili del processo.	Alto	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con consistente ritardo, non fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato e trasmettendo in ritardo le integrazioni richieste.
	Medio	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio con lieve ritardo e fornendo elementi a supporto dello stato di attuazione delle misure dichiarato parziale.
	Basso	Il responsabile ha effettuato il monitoraggio puntualmente, dimostrando in maniera esaustiva attraverso documenti e informazioni circostanziate l'attuazione delle misure.
<b>7.</b> Segnalazioni, reclami pervenuti con riferimento al processo in oggetto, intese come qualsiasi informazione pervenuta a mezzo e-mail, telefono, ovvero reclami o risultati di indagini di customer satisfaction, avente ad oggetto episodi di abuso, illecito, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, corruzione vera e propria, cattiva gestione, scarsa qualità del servizio.	Alto	Segnalazioni in ordine a casi di abuso, mancato rispetto delle procedure, condotta non etica, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni.
	Medio	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi tre anni.
	Basso	Nessuna segnalazione e/o reclamo.
<b>8.</b> Presenza di gravi rilievi a seguito di controlli preventivi e/o controlli interni di regolarità amministrativa, tali da richiedere annullamento in autotutela, revoca di provvedimenti adottati, ecc.	Alto	Presenza di gravi rilievi tali da richiedere annullamento in autotutela o revoca dei provvedimenti interessati negli ultimi tre anni.
	Medio	Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati negli ultimi tre anni.
	Basso	Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi tre anni.

## 8.2 AGGIORNAMENTI INERENTI LA VALUTAZIONE DEI RISCHI CORRUTTIVI

### AGGIORNAMENTO AL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE 2023

Nel 2023 l'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ha scelto di concentrare l'aggiornamento del Piano Nazionale Anticorruzione (PNA 2022) sul tema dei contratti pubblici, alla luce della significativa riforma introdotta dal Decreto Legislativo 31 marzo 2023, n. 36 – il nuovo Codice dei Contratti Pubblici. Tale riforma si inserisce in un contesto complesso, caratterizzato:

- dalla necessità di assicurare una gestione efficace e trasparente degli interventi finanziati con risorse del PNRR e del PNC;

- dalla presenza di un quadro normativo articolato, reso ancora più complesso dalle numerose disposizioni derogatorie e transitorie che si sono succedute nel tempo.

L'Aggiornamento 2023 al PNA 2022 si focalizza in particolare su due ambiti principali:

- Analisi e rappresentazione dei rischi di corruzione e di cattiva amministrazione (maladministration) connessi alla gestione dei contratti pubblici, accompagnata dall'individuazione di misure di prevenzione e contenimento adeguate e proporzionate.
- Disciplina transitoria in materia di trasparenza amministrativa, in considerazione delle novità introdotte dalla digitalizzazione del sistema degli appalti pubblici e dei nuovi regolamenti adottati da ANAC.

Sulla base delle indicazioni metodologiche fornite dall'Autorità, sono state predisposte schede di rischio tematiche, con particolare attenzione agli affidamenti diretti, ritenuti ambiti a maggiore esposizione al rischio corruttivo. Queste schede rappresentano uno strumento operativo per supportare le amministrazioni nella corretta applicazione del nuovo Codice dei Contratti, integrando logiche di prevenzione della corruzione nei processi di acquisizione di beni, servizi e lavori.

#### AGGIORNAMENTO AL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE 2024

L'Aggiornamento 2024 al PNA 2022, adottato con Delibera n. 31 del 30 gennaio 2025, si inserisce nel percorso evolutivo della strategia nazionale anticorruzione, con un focus specifico rivolto agli enti di piccole dimensioni. In particolare, l'intervento si rivolge ai Comuni con popolazione inferiore ai 5.000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, prevedendo misure semplificate e coerenti con le peculiarità operative e organizzative di tali realtà.

#### AGGIORNAMENTO AL PIANO NAZIONALE ANTICORRUZIONE 2025

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2025, approvato da ANAC con Delibera n. 19 del 28 gennaio 2025, si pone in continuità con il PNA 2022 e i successivi aggiornamenti, rafforzando l'approccio sostanziale alla gestione del rischio e l'integrazione con il PIAO. Particolare rilievo è attribuito alla concreta individuazione dei rischi, al principio di proporzionalità, alla digitalizzazione dei processi e alla semplificazione degli adempimenti, anche in relazione alla gestione delle risorse PNRR. È inoltre confermata la centralità della trasparenza quale misura di prevenzione, orientata alla reale comprensibilità e accessibilità delle informazioni.

### **9. MISURE COMUNI DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE**

#### **9.1 FORMAZIONE ANNUALE**

La formazione del personale rappresenta uno degli strumenti fondamentali per il contrasto alla corruzione, non solo in quanto rafforza la consapevolezza dei dipendenti rispetto ai rischi connessi all'azione amministrativa, ma anche perché consente l'acquisizione di competenze specifiche nelle aree a più elevato rischio. Una formazione mirata e costante contribuisce a ridurre il rischio di comportamenti illeciti, anche inconsapevoli, migliorando nel contempo la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa.

Fin dal Piano del 2014, grazie alla collaborazione con il Consorzio dei Comuni Trentini, il Comune di Mori garantisce attività periodiche di informazione e formazione sui temi della prevenzione della corruzione, della trasparenza e sui contenuti del Piano stesso, rivolte all'intero personale dipendente.

Per il triennio 2021-2023 il ciclo di formazione annuale obbligatoria è stato garantito aderendo all'offerta di Entionline – Gruppo Maggioli Editore, che ha permesso la fruizione della formazione in modalità FAD (formazione asincrona a distanza).

A partire dal 2024 l'attività formativa obbligatoria è tornata a essere erogata dal Consorzio dei Comuni Trentini, grazie ad una nuova iniziativa dedicata. Il programma si è articolato in più moduli tematici, erogati in modalità videoconferenza e FAD on-demand, e riguarda i principali presidi di legalità: anticorruzione, trasparenza, privacy, whistleblowing e antiriciclaggio, con una durata minima di 9 ore di formazione per ciascun dipendente. L'iniziativa è stata rivolta a tutto il personale dipendente, con percorsi formativi differenziati per contenuti e livello di approfondimento. La proposta ha consentito ancora una volta di assolvere all'obbligo formativo in maniera flessibile e completa.

Il Consorzio dei Comuni Trentini ha già comunicato agli enti aderenti l'intenzione di proseguire anche per il 2026 con l'organizzazione di un percorso formativo dedicato.

## **9.2 CODICI DI COMPORTAMENTO**

Nella visione dell'ANAC, il Codice di comportamento rappresenta uno strumento essenziale per supportare le misure di prevenzione della corruzione, regolando i comportamenti del personale dipendente e dei collaboratori esterni, e orientandoli alla tutela dell'interesse pubblico, in coerenza con gli obiettivi della Legge n. 190/2012 e con quanto definito nei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 192 del 19 dicembre 2013, il Comune di Mori ha approvato una prima versione aggiornata del Codice di comportamento, in attuazione dei principi contenuti nel D.P.R. n. 62/2013, prevedendo specifiche disposizioni in materia di:

- prevenzione della corruzione (art. 8);
- trasparenza e tracciabilità dell'azione amministrativa (art. 9);
- estensione degli obblighi di condotta a consulenti, collaboratori esterni e personale delle imprese fornitrici di beni, servizi o opere.

Successivamente, in attuazione delle Linee guida ANAC in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti, il Comune ha avviato l'adeguamento del Codice per includere anche forme di responsabilità specifica a carico del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), in caso di violazioni degli obblighi di riservatezza nella gestione delle segnalazioni (whistleblowing).

Nel 2019, ANAC ha svolto un'attività di monitoraggio sui codici di comportamento delle amministrazioni pubbliche, rilevando varie criticità nei cosiddetti codici “di prima generazione”. In risposta, con le Linee guida n. 177 del 19 febbraio 2020, l'Autorità ha approvato un nuovo schema-tipo di Codice di comportamento, da adottare e adattare da parte degli enti.

Il Comune di Mori ha recepito tale modello:

- con deliberazione GC n. 41 del 28 maggio 2022, approvando in prima lettura il nuovo schema di Codice di comportamento integrativo per i dipendenti comunali, su proposta del RPCT;
- con deliberazione GC n. 75 del 15 luglio 2022, adottando in via definitiva il nuovo Codice aggiornato in conformità alle linee guida ANAC.

Ulteriori aggiornamenti sono stati necessari a seguito del D.L. n. 36/2022 (PNRR 2), che ha introdotto rilevanti novità in materia di personale, trasparenza, contratti pubblici e organizzazione amministrativa, in particolare con riferimento al Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO). Tali novità sono state recepite nello schema aggiornato del Codice di comportamento, approvato con deliberazione GC n. 26 del 23 marzo 2023 e successivamente adottato in via definitiva con deliberazione GC n. 14 del 21 febbraio 2024, in attuazione della deliberazione ANAC n. 311 del 12 luglio 2023 in materia di whistleblowing.

Il Codice di comportamento attualmente in vigore estende i propri obblighi, per quanto compatibili, anche a:

- collaboratori e consulenti, con qualsiasi tipo di contratto o incarico;
- titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione con organi politici;
- personale e collaboratori delle imprese che forniscono beni, servizi o realizzano opere per conto dell'amministrazione.

A tal fine, i bandi e gli atti di incarico (incluse le determine di affidamento di servizi) contengono apposite clausole vincolanti, che prevedono l'applicazione del Codice e sanzioni contrattuali, tra cui la risoluzione o la decadenza del rapporto, in caso di violazione degli obblighi di comportamento.

Per rafforzare l'attuazione concreta del Codice e garantirne l'efficacia, nel primo trimestre del 2024 è stata emanata una circolare interna rivolta ai Responsabili, contenente il procedimento da seguire in caso di accertamento di violazioni disciplinari, con particolare attenzione al rispetto dei principi di imparzialità, coerenza e proporzionalità.

### **9.3 LA PIATTAFORMA WHISTLEBLOWING – TUTELA DEI SOGGETTI CHE EFFETTUANO SEGNALAZIONI DI ILLECITI**

Il whistleblowing è uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione e la tutela dell'integrità amministrativa. Con il termine whistleblower si intende il dipendente o collaboratore che, nell'ambito del proprio contesto lavorativo, segnala comportamenti illeciti o irregolarità che ledono l'interesse pubblico. La segnalazione rappresenta una manifestazione di responsabilità civica, attraverso la quale il segnalante contribuisce all'emersione e alla prevenzione di rischi o danni per l'Amministrazione e, in senso più ampio, per la collettività.

Fin dal Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) 2017–2019, il Comune di Mori ha introdotto misure specifiche per tutelare i segnalanti, garantendo l'anonimato e la riservatezza delle informazioni. La Legge n. 179/2017 ha poi formalizzato e rafforzato queste tutele, estendendole ai lavoratori del settore pubblico e privato.

Tra gli elementi centrali della normativa troviamo:

- Tutela del posto di lavoro: il whistleblower ha diritto alla reintegrazione in caso di licenziamento illegittimo a seguito della segnalazione;
- Sanzioni per comportamenti ritorsivi: l'ANAC può irrogare sanzioni amministrative da 5.000 a 30.000 euro all'ente e da 10.000 a 50.000 euro al RPCT in caso di inadempienze nella gestione delle segnalazioni;
- Tutela della riservatezza: l'identità del segnalante è protetta e la segnalazione è sottratta all'accesso civico (ex L. 241/1990), oltre a essere coperta dai limiti di divulgazione previsti dall'art. 329 del Codice di procedura penale;
- Esclusione dalla tutela: in caso di condanna, anche solo in primo grado, per reati quali calunnia o diffamazione connessi alla segnalazione, o se il segnalante agisce con dolo o colpa grave, la protezione viene meno;
- Estensione al settore privato: le tutele si applicano anche ai dipendenti e collaboratori di imprese fornitrici di beni o servizi per conto della pubblica amministrazione;
- Giusta causa nella rivelazione del segreto: la rivelazione di informazioni coperte da segreto d'ufficio o obblighi di fedeltà è giustificata se funzionale alla segnalazione tutelata.

Con l'adozione del Decreto Legislativo 10 marzo 2023, n. 24, che recepisce la Direttiva (UE) 2019/1937, sono state introdotte ulteriori garanzie. Le misure di protezione sono estese anche a:

- Facilitatori: persone che supportano il segnalante;
- Persone legate affettivamente o da vincoli di parentela fino al 4° grado;
- Persone con legami professionali abituali col segnalante;
- Enti di cui il segnalante è titolare o presso cui lavora;
- Persone che hanno effettuato segnalazioni anonime poi identificate e oggetto di ritorsioni.

Il Comune di Mori ha attivato una piattaforma digitale dedicata al whistleblowing, accessibile in modo sicuro e anonimo al seguente indirizzo:

 <https://comunemori.cctwhistleblowing.it>

La piattaforma è raggiungibile anche dalla sezione “Amministrazione Trasparente” > “Altri contenuti” > “Prevenzione della Corruzione” del sito istituzionale:

 <https://www.comune.mori.tn.it/Amministrazione-Trasparente/Altri-contenuti/Prevenzione-della-Corruzione>

In questa sezione sono disponibili:

- il manuale operativo per l'utilizzo della piattaforma;
- il Disciplinare per l'Istituto del Whistleblowing, che regola i criteri di gestione delle segnalazioni.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 14 del 21 febbraio 2024, è stato aggiornato il Codice di comportamento dei dipendenti comunali, introducendo l'art. 17-bis, che disciplina in modo puntuale la responsabilità dei soggetti che gestiscono le segnalazioni ai sensi dell'art. 54-bis del D.Lgs. 165/2001. Contestualmente, con deliberazione della Giunta comunale n. 15 del 21 febbraio 2024, è stato approvato il nuovo Disciplinare comunale per il whistleblowing, in attuazione della deliberazione ANAC n. 311/2023, che detta le linee guida per la protezione dei segnalanti.

Nel corso della riunione annuale sullo stato di attuazione del PTPCT, tenutasi il 20 marzo 2024, è stata effettuata una dimostrazione pratica dell'utilizzo della piattaforma ed è stato illustrato ai referenti il corretto iter di compilazione di una segnalazione.

Per il 2026, il servizio di manutenzione e supporto della piattaforma è stato affidato nuovamente al Consorzio dei Comuni Trentini (società in-house), a conferma dell'impegno dell'Ente nel garantire un sistema di segnalazione sicuro, accessibile e conforme alle disposizioni vigenti.

#### **9.4 SEGNALAZIONI ESTERNE E TUTELA DEL SOGGETTO ESTERNO CHE EFFETTUA SEGNALAZIONI D'ILLECITO**

Il sistema di segnalazione attivato dal Comune di Mori consente l'invio di segnalazioni anche da parte di soggetti esterni all'amministrazione, ovvero non legati da un rapporto di lavoro dipendente, purché le informazioni trasmesse siano acquisite nell'ambito del contesto lavorativo allargato.

Rientrano in tale categoria, a titolo esemplificativo:

- fornitori di beni e servizi;
- collaboratori esterni a qualsiasi titolo;
- lavoratori autonomi e consulenti;
- tirocinanti, volontari e altri soggetti che interagiscono con l'Ente nell'ambito di rapporti professionali o contrattuali.

Anche per tali soggetti è garantita la riservatezza dell'identità, la protezione da eventuali ritorsioni e l'accesso al canale digitale sicuro di whistleblowing, nel rispetto delle tutele previste dal D.Lgs. 24/2023, attuativo della Direttiva (UE) 2019/1937.

#### **9.5 ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE NELLE AREE A MAGGIOR RISCHIO CORRUZIONE**

La rotazione del personale rappresenta una misura di prevenzione della corruzione raccomandata dalla normativa nazionale e dalle Linee guida dell'ANAC, in particolare per le posizioni operative maggiormente esposte a rischio.

Tuttavia, l'art. 1, comma 221, della Legge 28 dicembre 2015, n. 208 (Legge di stabilità 2016) ha previsto che, per i comuni di piccole dimensioni, laddove la struttura organizzativa non consenta una reale rotazione degli incarichi dirigenziali, non si applichino le disposizioni di cui all'art. 1, comma 5, della Legge 190/2012, relative appunto all'obbligo di rotazione.

Nonostante tale esenzione, l'aggiornamento 2018 del Piano Nazionale Anticorruzione (Delibera ANAC n. 1074/2018) ha evidenziato che la rotazione è spesso trascurata nei PTPCT e che manca una programmazione sistemica e integrata con le altre misure di prevenzione.

Nel PTPCT 2014–2016, il Comune di Mori aveva già espresso l'impegno a valutare periodicamente l'opportunità e la fattibilità di introdurre percorsi di polifunzionalità per alcune posizioni, al fine di evitare l'eccessivo consolidamento di ruoli "sensibili" nella gestione diretta di attività a rischio, tenendo comunque conto della necessità di garantire continuità, coerenza operativa e mantenimento delle competenze.

Con deliberazione n. 89 del 30 giugno 2016, l'Amministrazione ha avviato un percorso di riorganizzazione che ha interessato anche aree a maggior rischio, quali: urbanistica ed edilizia, lavori pubblici, tributi. Tuttavia, non è stato possibile definire un piano organico di rotazione, a causa della presenza di figure professionali infungibili (non sostituibili).

La graduale fine del blocco del turn-over, tra la fine del 2017 e il 2018, ha comunque favorito un naturale ricambio del personale in ulteriori settori a rischio, come manutenzioni, risorse umane e commercio.

Negli anni successivi si sono registrati diversi avvicendamenti nei ruoli apicali:

- nel 2018: Responsabile del Servizio alla Persona e del Servizio alla Comunità (poi Servizio Comunità e Attività Produttive);
- nel 2019: nuovo Responsabile del Servizio alla Persona (ora Servizio Segreteria e Affari Generali);
- nel 2021: avvicendamento nel ruolo di Responsabile del Servizio Tecnico – Lavori Pubblici;
- nel 2022: nuovo Responsabile del Servizio Polizia Locale;
- nel 2023: istituzione dell'Ufficio Ambiente quale unità operativa autonoma dal Servizio Edilizia, Ambiente e Territorio, e passaggio delle competenze relative il Servizio di Custodia Forestale sotto alla competenza del Responsabile del Servizio Polizia Locale.

In considerazione dei limiti strutturali dell'Ente, il Piano triennale 2019–2021 aveva già previsto l'adozione di misure compensative, qui confermate, per mitigare i rischi nei contesti in cui la rotazione non è attuabile:

- Collaborazione intersettoriale: coinvolgimento di più ambiti nei procedimenti a maggior rischio, attraverso il lavoro in team e il confronto trasversale tra uffici;
- Formazione mirata: rafforzamento della formazione del personale, finalizzata anche a rendere possibile, nel medio periodo, una maggiore mobilità interna;
- Doppia sottoscrizione degli atti: introduzione del principio secondo cui i procedimenti più critici devono essere sottoscritti sia dall'istruttore che dal titolare del potere di adozione dell'atto finale, per assicurare trasparenza e correttezza.

A sostegno di questa misura, si evidenzia l'utilizzo ormai consolidato del sistema di firma digitale integrato (Libro Firma Digitale PITRE), che permette la creazione di modelli di visto e firma concatenati. Questo strumento favorisce l'attuazione, sia sotto il profilo tecnico che operativo, del meccanismo della doppia sottoscrizione nei casi in cui venga ritenuto opportuno.

Tutto ciò considerato, nel contesto della rotazione ordinaria dei Funzionari e degli altri dipendenti con potere di impegnare l'Amministrazione verso l'esterno, in particolare nei settori a più elevato rischio corruttivo – quali appalti, concessione di benefici economici e procedure concorsuali – si evidenzia come l'attuale assetto organizzativo, caratterizzato da un numero limitato di figure apicali con elevata specializzazione tecnico-amministrativa, renda particolarmente complesso attuare rotazioni senza incidere negativamente sulla continuità e sull'efficacia dell'azione amministrativa.

In tale prospettiva, l'introduzione di Dirigenti, rappresenterà una leva organizzativa strategica.

L'attribuzione a Dirigenti del potere di adozione degli atti e di rappresentanza dell'Ente permetterebbe infatti una maggiore flessibilità nella redistribuzione e nella rotazione delle responsabilità gestionali tra le posizioni organizzative sottordinate, mantenendo saldi i presidi di continuità, competenza e coerenza operativa.

Una simile riorganizzazione consentirebbe l'attuazione concreta della rotazione nei settori più esposti, oggi di fatto limitata dalle condizioni strutturali dell'Ente.

## **9.6 ROTAZIONE STRAORDINARIA**

Con l'aggiornamento 2018 del Piano Nazionale Anticorruzione (Delibera ANAC n. 1074 del 21 novembre 2018), viene posta l'attenzione sulla distinzione tra rotazione ordinaria e rotazione straordinaria. La prima è rimessa all'autonoma programmazione delle singole amministrazioni, mentre la seconda è disciplinata dall'art. 16, comma 1-quater, del D.Lgs. n. 165/2001.

In merito alla rotazione straordinaria, ANAC richiama l'obbligo per l'ente di verificare la sussistenza di almeno una delle seguenti condizioni:

- l'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, inclusi i dirigenti;
- una condotta oggetto di tali procedimenti che possa essere qualificata come corruttiva.

L'attivazione delle misure di rotazione straordinaria deve avvenire a partire dal momento in cui l'amministrazione viene a conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio o di un atto equipollente, come ad esempio l'istanza di applicazione di misure cautelari.

In coerenza con tali disposizioni, l'articolo 6 del Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Mori – approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 14 del 21 febbraio 2024 – stabilisce l'obbligo, per ciascun dipendente, di comunicare l'esistenza di provvedimenti di rinvio a giudizio a proprio carico nell'ambito di procedimenti penali.

## **9.7 ACCESSO CIVICO GENERALIZZATO**

L'accesso civico generalizzato (o FOIA, dall'inglese Freedom of Information Act) rappresenta il diritto riconosciuto a chiunque di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di obbligo di pubblicazione. Tale diritto è disciplinato dal combinato disposto dell'art. 1, comma 2-bis, e dell'art. 4 della legge provinciale n. 4/2014, nonché dall'art. 5, comma 2, del D.Lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti stabiliti dall'art. 5-bis dello stesso decreto.

Con la legge regionale 15 dicembre 2016, n. 16, collegata alla legge regionale di stabilità 2017, la Regione Trentino-Alto Adige ha provveduto ad adeguare la normativa regionale in materia di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni alle novità introdotte dal D.Lgs. 25 maggio 2016, n. 97, che ha riformato il quadro normativo sulla trasparenza e sulla prevenzione della corruzione.

A differenza di quanto previsto dalla Provincia Autonoma di Trento, che riconosce l'accesso civico generalizzato anche ai dati e alle informazioni detenute dalle amministrazioni, il legislatore regionale ha circoscritto l'ambito oggettivo dell'istituto – per i Comuni trentini – ai soli documenti ammini-

strativi ulteriori rispetto a quelli soggetti a pubblicazione obbligatoria (art. 1, comma 1, lettera 0a) della L.R. n. 10/2014, come modificato dall'art. 1, comma 1, lettera b), punto 1.2 della L.R. n. 16/2016).

Nel corso del 2017, in attuazione dell'indirizzo n. 192 del 29 dicembre 2015, con cui è stata deliberata l'adesione alle soluzioni informatiche messe a disposizione da SINET, il Comune di Mori ha adottato il sistema di protocollo federato PITRE. Tale piattaforma supporta le principali funzioni del processo di gestione documentale e garantisce l'archiviazione dei documenti informatici in conformità con le regole tecniche vigenti in materia di conservazione.

In coerenza con le indicazioni ANAC contenute nella Determinazione n. 1309 del 28 dicembre 2016, all'interno del sistema PITRE è stato istituito un repertorio degli accessi, finalizzato a registrare in modo sistematico le richieste pervenute, indicando per ciascuna l'oggetto, la data di presentazione, l'esito e la data della decisione.

La gestione del repertorio degli accessi, articolato per tipologia di richiesta (accesso documentale, accesso civico semplice e accesso civico generalizzato), consente all'Ente di monitorare in modo puntuale l'attività di accesso e di individuare eventuali ricorrenze o criticità.

Nel corso del 2025, contestualmente a un processo di razionalizzazione dei servizi digitali relativi alle diverse forme di accesso (documentale, in materia edilizia, civico semplice e generalizzato, nonché accesso dei consiglieri), è stata migliorata la fruibilità del servizio dedicato all'accesso civico presente sul sito istituzionale dell'Ente, nella sezione "Amministrazione Trasparente".

<https://www.comune.mori.tn.it/Amministrazione-Trasparente/Altri-contenuti/Accesso-civico>

Tale intervento ha consentito di rendere più chiaro e accessibile per cittadini e stakeholder il quadro delle modalità di esercizio dei diritti di accesso, semplificando la consultazione delle informazioni e l'inoltro delle relative istanze.

## **9.8 DIGITALIZZAZIONE DEI PROCEDIMENTI, MONITORAGGIO DEL RISPETTO DEI TERMINI PER LA CONCLUSIONE, E NUOVE ED ULTERIORI OPPORTUNITÀ OFFERTE DAL PNRR**

Fin dalle sue prime linee di indirizzo, ANAC ha riconosciuto nella digitalizzazione uno degli strumenti più efficaci per prevenire fenomeni corruttivi, grazie alla capacità delle tecnologie digitali di migliorare l'accessibilità alle informazioni, promuovere la partecipazione civica e rafforzare la tracciabilità dei processi decisionali.

In coerenza con questa visione, il Comune di Mori ha avviato un percorso strutturato di digitalizzazione dei procedimenti amministrativi, valorizzando le potenzialità offerte dal sistema di protocollo federato PITRE. A partire dal 2018 è stato implementato un sistema di gestione completamente digitalizzato dei provvedimenti amministrativi, che ha aumentato l'efficienza e la trasparenza interna.

In materia di acquisizione di beni e servizi, già con la deliberazione n. 49 del 17 aprile 2014 e successive circolari interne, è stato introdotto l'obbligo di utilizzo delle piattaforme telematiche CONSIP (Ministero dell'Economia e delle Finanze) e MECURIO (Provincia Autonoma di Trento). Dal 1°

gennaio 2024, tali funzioni sono state trasferite alla nuova piattaforma provinciale CONTRACTA, che gestisce digitalmente le procedure di approvvigionamento.

Nel 2020 è stato attivato il sistema PEO (Pratiche Edilizie Online), che consente l'invio e la gestione digitale delle pratiche edilizie, con la completa dematerializzazione della documentazione e l'integrazione con il sistema PITRE anche nella fase di trattazione in seno alla Commissione Edilizia.

Sempre nel 2020 è stato introdotto un sistema di prenotazione digitale (booking) per l'accesso ai servizi comunali, sia in presenza che da remoto, favorendo la programmazione delle attività e la tracciabilità degli accessi.

Successivamente è proseguita l'attività di reingegnerizzazione digitale di numerosi procedimenti, molti dei quali afferenti ad ambiti amministrativi esposti a rischio corruttivo, quali l'edilizia privata e il reclutamento del personale.

<https://www.comune.mori.tn.it/Servizi>

A partire dal 2022, nell'ambito del piano strategico per la transizione digitale, il Comune di Mori ha attivato una serie di misure finanziate con fondi del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), finalizzate al miglioramento dei servizi digitali per cittadini e imprese, nonché all'adeguamento delle infrastrutture digitali dell'Ente.

Le misure attivate sono le seguenti:

1. M1C1 – Investimento 1.4.1 “Esperienza del cittadino nei servizi pubblici”  
La misura è finalizzata al miglioramento dei siti web delle pubbliche amministrazioni e allo sviluppo di ulteriori servizi digitali secondo modelli standardizzati. Il portale istituzionale del Comune di Mori è stato completamente rinnovato: ulteriori servizi digitali saranno attivati nel corso del triennio grazie al supporto del Consorzio dei Comuni Trentini ed al coinvolgimento attivo delle Strutture organizzative, alle quali il Segretario generale – in veste di RTD – ha emanato istruzioni nel corso del 2024 e dei primi mesi del 2025 con circolari dedicate.
2. M1C1 – Investimento 1.4.5 “Piattaforma Notifiche Digitali (PND->SEND)”  
Attivata a seguito dell'Avviso “Comuni Settembre 2022”, la PND (poi rinominata “SEND”) consente alle amministrazioni di inviare ai cittadini notifiche a valore legale relative ad atti amministrativi, utilizzando canali digitali (PEC, SERCQ), analogici (raccomandata AR, 890) ed anche avvisi informali (e-mail, SMS, app IO), semplificando la gestione delle comunicazioni. La misura è collaudata e operativa. Si prevede nel triennio di estendere l'utilizzo di SEND ad ulteriori ambiti quali ad esempio le attività dell'Ufficio Anagrafe e la notifica delle Ordinanze sindacali.
3. M1C1 – Investimento 1.4.4 “Estensione dell'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale – SPID/CIE”  
Questa misura consente l'integrazione dell'autenticazione tramite SPID e CIE a tutti i servizi digitali del Comune. Il progetto è contrattualizzato con il Consorzio dei Comuni Trentini, che ne ha curato l'attuazione completando le attività nel corso del 2025.
4. M1C1 – Investimento 1.4.3 “Adozione dell'App IO”  
In attuazione dell'art. 64-bis del Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD), il Comune ha aderito alla misura che prevede l'erogazione dei servizi pubblici tramite l'App IO, punto di

accesso telematico nazionale. Anche in questo caso, l'attuazione è stata gestita dal Consorzio dei Comuni Trentini nel corso del 2025.

5. M1C1 – Investimento 1.2 “Abilitazione al Cloud per le PA locali”

In risposta all'obbligo normativo previsto dall'art. 35 del d.l. n. 76/2020, il Comune ha aderito alla misura per la migrazione verso ambienti Cloud dei propri CED, in linea con i requisiti dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale e del Polo Strategico Nazionale. Nell'ambito di tale misura, è prevista la migrazione di 14 servizi con “Modalità A: Trasferimento in sicurezza dell'infrastruttura IT” su piattaforma qualificata della società in House Trentino Digitale SPA: l'attività di contrattualizzazione avviata nel 2024 si è conclusa nel mese di marzo 2025, e la conclusione del progetto avvenuta a fine 2025.

6. M1C1 – Investimento 1.4.4 “Adesione allo Stato Civile digitale (ANSC)”

Il Comune di Mori ha aderito alla misura nazionale per la digitalizzazione dello Stato Civile, denominata ANSC (Anagrafe Nazionale dello Stato Civile), che prevede la progressiva migrazione degli atti di stato civile verso una piattaforma centralizzata, gestita dal Ministero dell'Interno. Il Segretario generale ha coordinato le attività preliminari all'attivazione della misura, alla quale era possibile aderire da luglio 2024, in raccordo con il Servizio di merito e il Consorzio dei Comuni Trentini. L'attuazione è stata curata nel corso del 2025.

7. M1C1 – Investimento 1.3.1 Piattaforma Digitale Nazionale Dati – ANNCSU

La misura è relativa al conferimento dei dati georeferenziati dei numeri civici all'Archivio Nazionale dei Numeri Civici e delle Strade Urbane (ANNCSU). Il Segretario ha coordinato le attività istruttorie e procedurali che hanno condotto all'affidamento alla Società Offline Agency. L'intervento, da concludersi nel corso del 2026, è finalizzato alla corretta interoperabilità dei dati comunali attraverso le API pubblicate sul catalogo PDND, in conformità ai requisiti tecnici previsti dal PNRR, contribuendo al miglioramento della qualità e dell'integrazione delle basi dati pubbliche.

8. M1C1 – Investimento 2.3.2 “Risorse in Comune”

A seguito della pubblicazione dell'Avviso al termine del 2025, il Comune di Mori ha aderito tempestivamente alla misura “Risorse in Comune”, finalizzata al rafforzamento della capacità amministrativa mediante acquisizione di strumenti quali hardware, software, mobili e arredi per le attività comunali. L'adesione ha consentito l'ottenimento del relativo finanziamento nell'ambito del PNRR. Le attività progettuali saranno completate entro il primo semestre 2026, secondo il cronoprogramma previsto dall'Avviso.

A partire dal 2024, inoltre, il Comune di Mori partecipa in qualità di ente sperimentatore alla nuova piattaforma SUAPE (Sportello Unico per le Attività Produttive e per l'Edilizia), promossa dalla Provincia Autonoma di Trento nell'ambito della Misura PNRR 2.2.3 “Digitalizzazione delle procedure (SUAP e SUE)”. La piattaforma SUAPE è destinata a diventare il punto unico di accesso per cittadini e imprese per tutte le pratiche edilizie e produttive, unificando in un solo ambiente digitale le funzionalità attualmente offerte da sistemi separati (es. PEO e ComUnica). SUAPE consentirà la presentazione delle istanze, la gestione documentale, il monitoraggio dello stato delle pratiche, l'interoperabilità con altri enti coinvolti nei procedimenti e la consultazione degli esiti in modo trasparente e tracciabile.

In un'ottica di trasparenza amministrativa e di evidenza del Valore Pubblico, la piattaforma SUAPE promette di distinguersi per le sue potenzialità avanzate in termini di accesso e diffusione delle informazioni. In particolare, consentirà la pubblicazione aggregata dei dati relativi alle pratiche gesti-

te dagli Enti utilizzati, dai tempi medi di conclusione dei procedimenti al posizionamento dell'Ente nel contesto di una classifica provinciale costantemente aggiornata.

## **9.9 INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DEGLI INCARICHI**

La disciplina in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi nelle pubbliche amministrazioni, contenuta nel D.Lgs. n. 39/2013, è finalizzata a garantire l'imparzialità nell'esercizio delle funzioni pubbliche. Essa si propone di prevenire l'influenza di interessi privati o di altri interessi pubblici non pertinenti sull'operato dei titolari di incarichi amministrativi.

In particolare, attraverso l'applicazione delle norme sull'inconferibilità, il Comune di Mori intende evitare il conferimento di incarichi a soggetti che provengano da situazioni in grado di determinare indebite pressioni sull'imparzialità dell'azione amministrativa. Le disposizioni in materia di incompatibilità, invece, mirano a impedire la gestione simultanea di interessi pubblici e privati in potenziale conflitto tra loro.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è incaricato di vigilare sull'osservanza, da parte dell'Ente, delle disposizioni previste dal D.Lgs. n. 39/2013. A tal fine, il RPCT ha il compito di contestare formalmente all'interessato l'eventuale sussistenza o insorgenza di situazioni di inconferibilità o incompatibilità.

Al momento della nomina, i soggetti destinatari di incarichi sono tenuti a rendere una dichiarazione attestante l'assenza di cause di inconferibilità o incompatibilità. Il RPCT verifica la completezza e la veridicità delle dichiarazioni rese, accertando il rispetto dei requisiti richiesti ai fini della validità del conferimento.

L'accertamento di una situazione di inconferibilità comporta la nullità dell'atto di conferimento, mentre in caso di incompatibilità, il soggetto interessato è tenuto – su diffida del RPCT – a scegliere, entro i termini di legge, quale incarico mantenere.

Per evitare la decadenza dagli incarichi e le conseguenti responsabilità amministrative derivanti dall'adozione di atti da parte di soggetti non legittimati, i servizi competenti sono tenuti a richiedere la dichiarazione preventiva prima dell'adozione dell'atto formale di nomina o conferimento. In presenza di dubbi circa la sussistenza di eventuali cause di inconferibilità, la questione va sottoposta al RPCT.

Ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. n. 39/2013, gli atti di conferimento adottati in presenza di una causa di inconferibilità, nonché i relativi contratti, sono nulli. L'accertamento della nullità comporta l'applicazione delle sanzioni previste dall'art. 18 del medesimo decreto, salvo le esclusioni previste dallo stesso articolo. Inoltre, secondo quanto stabilito dall'art. 19, comma 1, del D.Lgs. n. 39/2013, lo svolgimento di incarichi in presenza di una causa di incompatibilità comporta la decadenza dall'incarico e la risoluzione del relativo contratto.

## **9.10 CONFLITTO DI INTERESSI: OBBLIGO DI SEGNALAZIONE, EVENTUALE ASTENSIONE**

I responsabili del procedimento, competenti all'adozione del provvedimento finale e i dipendenti istruttori degli uffici competenti all'emissione di atti endoprocedimentali sono tenuti ad astenersi in

presenza di situazioni di conflitto di interessi, anche solo potenziale, o qualora si verificano “gravi ragioni di convenienza”. Tali soggetti sono obbligati a segnalare tempestivamente e per iscritto ogni situazione – anche potenziale – che possa configurare un conflitto di interessi.

L'astensione costituisce una misura fondamentale di prevenzione, volta a tutelare l'imparzialità dell'azione amministrativa. Essa si concretizza nel non partecipare alla decisione in tutti i casi in cui l'interesse personale del dipendente possa entrare in contrasto con l'interesse pubblico perseguito attraverso l'esercizio della funzione, o con gli interessi dei destinatari del provvedimento, degli altri soggetti coinvolti o controinteressati.

In presenza di una potenziale situazione di conflitto, i dipendenti del Comune sono sempre tenuti a segnalare per iscritto il fatto al proprio Responsabile (di Area o di U.O.) [Referente], il quale dovrà valutarne la rilevanza ai fini dell'imparzialità amministrativa. A seguito della valutazione, il Responsabile risponderà formalmente al dipendente, sollevandolo dall'incarico oppure motivando in modo esplicito le ragioni per cui lo svolgimento dell'attività può comunque proseguire.

Nel caso in cui si ritenga opportuno sollevare il dipendente dall'incarico, quest'ultimo dovrà essere affidato ad altro dipendente idoneo. Qualora non siano disponibili dipendenti con adeguate competenze professionali, il Responsabile dovrà avocare a sé tutte le attività relative al procedimento.

Nel caso in cui la situazione di conflitto di interessi, anche solo potenziale, riguardi direttamente un Responsabile (di Area o di U.O.) [Referenti dell'RPCT], quest'ultimo ha l'obbligo di darne tempestiva comunicazione per iscritto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Sarà cura del RPCT valutare la rilevanza della situazione segnalata e, qualora opportuno, disporre l'astensione del soggetto interessato (individuando un Responsabile sostituto) o adottare altre misure organizzative idonee a mitigare i rischi, al fine di salvaguardare l'imparzialità e la correttezza dell'azione amministrativa, come ad esempio la supervisione rafforzata da parte del RPCT o di altro soggetto, per monitorare l'iter del procedimento e validarne le scelte in chiave di trasparenza.

In occasione della riunione periodica annuale sullo stato di attuazione del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza, tenutasi in data 20 marzo 2024, il RPCT ha ricordato ai Referenti l'importanza di includere, in ogni provvedimento adottato, una dichiarazione attestante l'assenza di conflitti di interesse, con esplicito richiamo al Codice di Comportamento, sia nella parte introduttiva sia in quella dispositiva dell'atto.

Il Segretario generale provvede annualmente, e comunque ogniqualvolta si renda necessario in relazione ad aggiornamenti normativi o organizzativi, a emanare apposite circolari rivolte a tutti i Responsabili (di Area o di U.O.), aventi ad oggetto indicazioni per la redazione e l'uniformità dei provvedimenti amministrativi. Tali circolari richiamano, tra l'altro, gli obblighi di esplicitare nei provvedimenti adottati l'assenza di situazioni di conflitto di interessi, con riferimento al Codice di comportamento, e il nominativo del Responsabile del procedimento amministrativo (RPA), novità, questa, introdotta a partire dal 2026.

## **9.11 CONFLITTO DI INTERESSI: INDIVIDUAZIONE E GESTIONE NELLE PROCEDURE DI AFFIDAMENTO DI CONTRATTI PUBBLICI**

Con la Deliberazione n. 494 del 5 giugno 2019, ANAC ha approvato le Linee Guida n. 15, concernenti l'“Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici”. Le Linee Guida forniscono un quadro normativo e operativo dettagliato per l'individuazione tempestiva e la corretta gestione delle situazioni di conflitto di interesse nel corso delle procedure di affidamento, sottolineando la necessità per le stazioni appaltanti di individuare preventivamente le aree di rischio nelle diverse fasi procedurali, con particolare attenzione ai conflitti non dichiarati o non comunicati.

Tra le principali misure di prevenzione indicate, rivestono particolare rilevanza gli obblighi di dichiarazione, comunicazione e astensione, che rappresentano strumenti fondamentali per ridurre il rischio di interferenze indebite nel processo decisionale.

Per le amministrazioni soggette alla legge 6 novembre 2012, n. 190, l'individuazione delle situazioni di rischio avviene all'interno del Piano tramite la mappatura dei processi, con riferimento sia alle aree di rischio trasversale sia a quelle specifiche, relative alle fasi di affidamento e gestione dei contratti pubblici.

In tale contesto, già con il PTPCT 2020–2022 è stata predisposta una modulistica unificata a supporto delle dichiarazioni preventive. Con l'adozione del PIAO 2023–2025, si è ulteriormente rafforzata l'attenzione al tema del conflitto di interesse, introducendo l'obbligo di inserire all'interno dei principali provvedimenti una dichiarazione espressa circa l'assenza di cause di incompatibilità. Tali misure sono confermate anche nel presente PIAO 2026–2028, in un'ottica di continuità e consolidamento della cultura dell'integrità amministrativa.

L'entrata in vigore del nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D.Lgs. n. 36/2023) rende ancora più rilevante l'attenzione al tema del conflitto di interessi. L'introduzione dei principi del risultato e della fiducia, uniti alla semplificazione delle procedure – come la possibilità di ricorrere ad affidamenti diretti anche per importi superiori a 40.000 euro – ha infatti attribuito ai Responsabili di spesa maggiori margini di autonomia decisionale. Questo rafforzamento della responsabilità individuale richiede un parallelo innalzamento del livello di consapevolezza e vigilanza, al fine di evitare che la semplificazione procedurale si traduca in un incremento del rischio corruttivo o in una compromissione dell'imparzialità amministrativa.

## **9.12 INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI**

Lo svolgimento di incarichi extra istituzionali può dar luogo a situazioni di conflitto di interesse, compromettendo i principi di imparzialità e buon andamento dell'amministrazione, e costituendo potenzialmente un indicatore di condotte a rischio corruttivo. Per tale motivo, l'autorizzazione allo svolgimento di attività provenienti da altre amministrazioni pubbliche, da soggetti privati, da imprese o da persone fisiche, è subordinato alla valutazione da parte degli organi competenti, sulla base di criteri oggettivi, trasparenti e predeterminati.

Tali criteri devono garantire la coerenza con la professionalità posseduta dal dipendente e l'assenza di cause di incompatibilità, sia formali che sostanziali, nonché di conflitti, anche solo potenziali, con le funzioni esercitate nell'ambito dell'Ente.

Il Comune di Mori aveva inizialmente aggiornato il proprio Regolamento organico del personale con deliberazione del Consiglio comunale n. 17 del 17 maggio 2017, intervenendo in particolare sull'art. 25 e seguenti, che disciplinano in modo puntuale le ipotesi di incompatibilità e cumulo di impieghi, in attuazione di quanto previsto dall'art. 23, comma 1, del DPR n. 1 febbraio 2005, n. 2/L, che attribuisce ai regolamenti comunali la competenza in materia.

A supporto dell'attività gestionale, è stata inoltre emanata una circolare interna che definisce le modalità di richiesta (tramite moduli dedicati) e rilascio delle autorizzazioni per incarichi extra lavorativi e stabilisce le indicazioni operative per l'aggiornamento dell'anagrafe delle prestazioni del personale dipendente del Comune di Mori.

Per quanto riguarda la valutazione in merito all'autorizzazione di attività extra-istituzionali, la competenza è attribuita alla Giunta comunale nel caso riguardi i Responsabili (di Area o di U.O.), mentre spetta a questi ultimi autorizzare le attività richieste dai dipendenti a loro assegnati. In ogni caso, è necessario che i soggetti preposti effettuino una valutazione preventiva sull'assenza di interferenze tra l'attività istituzionale e quella extra-lavorativa, considerando anche il possibile impatto sul benessere psico-fisico del dipendente. Un carico di lavoro eccessivo, derivante dalla sovrapposizione di impegni, può infatti incidere negativamente sulle prestazioni lavorative e sull'efficienza complessiva dell'azione amministrativa.

Al fine di rafforzare la gestione, il monitoraggio e la rendicontazione delle attività extra-istituzionali autorizzate ai dipendenti comunali – anche in coerenza con gli adempimenti previsti su piattaforma PerlaPA – la disciplina relativa agli incarichi esterni è stata rivisitata, confermando comunque la maggior parte delle disposizioni previgenti, nel nuovo Regolamento organico del personale dipendente, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 41 di data 02.12.2025. Un ulteriore obiettivo nel triennio sarà quello di digitalizzare l'intero flusso procedurale di richiesta, autorizzazione e rendicontazione, mediante l'adozione di moduli digitali che assicurino maggiore efficienza, tracciabilità e trasparenza.

### **9.13 OBBLIGHI SPECIFICI DI PUBBLICAZIONE A CARICO DEI DIRIGENTI APICALI E ALLE FIGURE CHE ESERCITANO FUNZIONI DIRIGENZIALI**

A seguito della sentenza della Corte Costituzionale n. 20 del 23 gennaio 2019, ANAC ha adottato, con deliberazione n. 586 del 26 giugno 2019, nuove indicazioni in materia di pubblicità delle informazioni previste dall'art. 14, commi 1, lettera c), 1-bis e 1-ter del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i., modificando parzialmente la precedente deliberazione n. 241/2017 concernente gli obblighi di trasparenza relativi ai titolari di incarichi politici, di amministrazione, direzione o governo, nonché ai titolari di incarichi dirigenziali.

Le nuove indicazioni prevedevano, per i dirigenti e per i titolari di posizione organizzativa con funzioni dirigenziali, la pubblicazione dei compensi di qualsiasi natura connessi all'incarico, con evidenza delle componenti variabili e di quelle legate alla valutazione dei risultati, nonché degli importi relativi a missioni e viaggi di servizio pagati con fondi pubblici. Per i soli dirigenti era inoltre prevista la pubblicazione della dichiarazione dell'ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica. L'obiettivo di tali obblighi era garantire trasparenza e favorire il controllo sulla conformità delle retribuzioni e dei compensi agli attuali limiti di legge, attraverso la disponibilità tempestiva dei dati aggregati.

A supporto di tale adempimento, nel 2019 l'RPCT del Comune di Mori ha diramato una circolare esplicativa accompagnata da modulistica specifica per agevolare la compilazione delle dichiarazioni richieste.

La legittimità costituzionale di tali obblighi è stata oggetto della citata sentenza della Corte Costituzionale n. 20/2019, che ha ritenuto non proporzionato l'onere di pubblicazione indiscriminata imposto a tutti i dirigenti pubblici, in quanto non strettamente connesso all'espletamento dell'incarico. La Corte ha infatti sottolineato che il Legislatore avrebbe dovuto graduare gli obblighi di pubblicazione in relazione al livello di esposizione al rischio corruttivo connesso all'incarico ricoperto, differenziando conseguentemente l'estensione e la pervasività delle informazioni da rendere pubbliche.

Sulla base di tali argomentazioni, con sentenza n. 12288/2020, il TAR del Lazio ha annullato la deliberazione ANAC n. 586/2019, pubblicata nella Gazzetta Ufficiale n. 182 del 5 agosto 2019, rendendo inefficaci le relative disposizioni di attuazione.

Alla luce di quanto sopra, l'efficacia della misura prevista nel presente Piano risulta sospesa in attesa di eventuali, futuri indirizzi normativi o regolatori da parte degli organi competenti.

#### **9.14 IL PANTOUFLAGE**

Il divieto di pantouflage (o revolving door) trova fondamento nell'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001, ed è stato oggetto di una lettura estensiva da parte di ANAC, che ne ha ampliato l'ambito applicativo. Il divieto si applica a qualsiasi tipo di rapporto lavorativo o professionale – sia a tempo determinato che indeterminato – instaurato con soggetti privati destinatari dell'attività svolta per conto dell'amministrazione, incluse consulenze e incarichi.

Secondo ANAC, per “dipendenti con poteri autoritativi o negoziali” si intendono non solo coloro che formalmente adottano provvedimenti o stipulano contratti per conto della pubblica amministrazione, ma anche i soggetti che vi partecipano in modo sostanziale. Rientrano in questa categoria, ad esempio, coloro che svolgono attività istruttorie determinanti, come la redazione di pareri tecnici, perizie o atti endoprocedimentali vincolanti, che incidono in modo significativo sulle decisioni finali. Di conseguenza, il divieto di pantouflage non si applica esclusivamente al firmatario del provvedimento, ma anche a tutti coloro che abbiano contribuito in maniera determinante alla sua formazione. La norma persegue una duplice finalità: da un lato, evitare che il dipendente pubblico possa preconstituirsì opportunità lavorative vantaggiose presso soggetti privati con cui entra in contatto durante il servizio; dall'altro, prevenire il rischio che operatori economici condizionino l'imparzialità dell'azione amministrativa, offrendo prospettive occupazionali post-impiego a funzionari pubblici.

Tali obblighi in capo ai dipendenti sono stati inseriti all'interno del Codice di comportamento integrativo dei dipendenti del Comune di Mori, che recepisce le disposizioni previste dall'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001. In particolare, il Codice prevede che il dipendente, qualora negli ultimi tre anni di servizio abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell'Ente, si astenga – nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro – dallo svolgere attività lavorative o professionali presso soggetti privati destinatari dell'attività svolta.

In coerenza con tali disposizioni, anche nelle procedure di gara viene richiesta ai concorrenti una dichiarazione attestante l'assenza di situazioni riconducibili all'art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001. In particolare, l'operatore economico deve dichiarare di non aver concluso contratti di lavoro o attribuito incarichi a ex dipendenti della stazione appaltante cessati da meno di tre anni, qualora questi ultimi abbiano esercitato, nei suoi confronti, poteri autoritativi o negoziali per conto dell'amministrazione.

## **9.15 SOCIETÀ CONTROLLATE E PARTECIPATE**

L'entrata in vigore del D.Lgs. n. 97/2016 ha apportato significative modifiche sia alla legge n. 190/2012 che al D.Lgs. n. 33/2013, ridefinendo l'ambito soggettivo di applicazione della normativa in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione. In particolare, l'art. 2-bis del D.Lgs. n. 33/2013 (introdotto dall'art. 3, comma 2, del D.Lgs. n. 97/2016), trova applicazione a livello locale in virtù del rinvio contenuto nell'art. 1 della legge regionale n. 10/2014, così come modificata dalla l.r. n. 16/2016.

A completamento del quadro normativo, il D.Lgs. n. 175/2016 (Testo unico in materia di società a partecipazione pubblica – TUSP) ha definito in modo puntuale le categorie di società a partecipazione pubblica, distinguendo tra società in controllo pubblico, società partecipate e società quotate, e prevedendo per ciascuna di esse specifici obblighi.

In coerenza con queste previsioni, l'ANAC ha adottato la deliberazione n. 1134 dell'8 novembre 2017, contenente le Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni, che sostituiscono integralmente le precedenti indicazioni fornite con determinazione n. 8/2015.

Alla luce di tali disposizioni, il Comune di Mori ha avviato un'attività di monitoraggio sulle società in controllo pubblico di cui detiene partecipazioni, ai sensi dell'art. 2-bis, comma 2, lettera b), del D.Lgs. n. 33/2013. Le società attualmente rientranti in tale categoria sono:

- Trentino Riscossioni S.p.A.
- Trentino Trasporti Esercizio S.p.A. (il Comune ha autorizzato la restituzione delle azioni, con delibera di Giunta n. 63 del 10 maggio 2018, nell'ambito della procedura di fusione avviata dalla PAT)
- Trentino Digitale S.p.A.
- Gestione Entrate Locali S.r.l.
- Consorzio dei Comuni Trentini – Società Cooperativa, trasformata in società in house con delibera dell'Assemblea dei soci del 20 dicembre 2017
- Associazione dei Paesaggi Rurali di Interesse Storico (PRIS Ets)
- Consorzio BIM Adige di Trento
- Garda Dolomiti – Azienda per il Turismo S.p.A. (APT Garda)

Inoltre, il Comune detiene una partecipazione in Dolomiti Energia Holding S.p.A., società pubblica quotata, attualmente esclusa dal campo di applicazione delle Linee guida ANAC, ma comunque oggetto di attenzione nell'ambito del monitoraggio volontario dell'Ente.

In conformità alle Linee guida ANAC del 2017, il Comune di Mori ha avviato un'attività di verifica tesa ad accertare, per ciascuna società controllata:

1. L'integrazione del Modello di organizzazione e gestione ex D.Lgs. 231/2001 con misure finalizzate alla prevenzione della corruzione, anche mediante la redazione di un documento unitario che tenga luogo del Piano anticorruzione.
2. La nomina del Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC) da parte dell'organo di indirizzo della società, con attribuzione di poteri effettivi e autonomia operativa.
3. L'adozione di misure di prevenzione aventi un contenuto minimo, tra cui:
  - mappatura delle aree a rischio e pubblicazione delle misure adottate;
  - adeguamento del sistema di controllo interno e coordinamento con l'Organismo di Vigilanza;
  - adozione o integrazione del codice etico o di comportamento;
  - nomina del RPCT e garanzia degli obblighi di pubblicazione;
  - misure per l'accesso civico generalizzato;
  - verifiche sulle inconferibilità e incompatibilità ai sensi del D.Lgs. n. 39/2013;
  - rispetto del divieto di pantouflage ex art. 53, comma 16-ter, D.Lgs. n. 165/2001;
  - definizione dei contenuti e destinatari della formazione anticorruzione;
  - misure per la tutela dei segnalanti di illeciti (whistleblower);
  - rotazione degli incarichi dirigenziali, compatibilmente con l'organizzazione aziendale;
  - monitoraggio sull'attuazione delle misure, con pubblicazione annuale di una relazione da parte del RPC.

È stata inoltre verificata la presenza, nei siti istituzionali delle società in controllo pubblico, della sezione Amministrazione Trasparente (o Società Trasparente), strutturata in sotto-sezioni contenenti dati, documenti e informazioni previste dal D.Lgs. n. 33/2013, in quanto applicabili.

## **9.16 CONTROLLI INTERNI, MISURE PREVENTIVE, PROTOCOLLI DI LEGALITÀ IN MATERIA DI CONTRATTI PUBBLICI**

Contestualmente all'adozione della legge n. 190/2012 in materia di prevenzione della corruzione, il legislatore ha rafforzato il sistema dei controlli interni degli enti locali attraverso il decreto-legge 10 ottobre 2012, n. 174, convertito con modificazioni dalla legge 7 dicembre 2012, n. 213. Il sistema dei controlli è stato successivamente disciplinato dagli articoli 147 e seguenti del D.Lgs. n. 267/2000 (TUEL), che delineano in modo organico le diverse tipologie di controllo interno: regolarità amministrativa e contabile, strategico, di gestione, sugli equilibri finanziari e sugli organismi partecipati.

Numerosi sono i punti di contatto tra la normativa anticorruzione e quella sui controlli interni:

- l'ambito di intervento della prevenzione della corruzione coincide con l'attività amministrativa, oggetto anche dei controlli interni;
- gli organi deputati al controllo coincidono spesso con quelli incaricati delle verifiche in materia di anticorruzione;
- viene riaffermato il ruolo centrale del Segretario generale, al quale sono affidati nuovi compiti di verifica della legittimità dell'azione amministrativa;
- è condiviso l'obiettivo del miglioramento continuo della qualità dell'attività amministrativa;
- vi è una connessione diretta con il ciclo della performance e la misurazione degli obiettivi.

La legge regionale 4 gennaio 1993, n. 1, come modificata dalla legge regionale 15 dicembre 2015, n. 31, all'art. 56-bis, prevede che gli enti locali, nell'ambito della loro autonomia normativa e organizzativa, individuino strumenti e metodologie per garantire, attraverso i controlli di regolarità amministrativa e contabile, la legittimità, la correttezza e la trasparenza dell'azione amministrativa.

A livello comunale, tali disposizioni sono recepite nell'art. 5, comma 1, lettera c), del Regolamento comunale per la disciplina dei controlli interni. Il controllo sull'efficacia delle misure di prevenzione e sul funzionamento complessivo del sistema di gestione del rischio corruttivo risulta quindi integrato e coerente con i controlli interni già attivi nell'Ente. Ciò consente di ottimizzare le attività di verifica senza appesantire i procedimenti interni, in linea con quanto richiesto dai PNA e con un approccio orientato alla razionalizzazione e al coordinamento dei controlli sostanziali.

## **9.17 ANTI-RICICLAGGIO**

Il Piano Nazionale Anticorruzione 2022–2024 sottolinea come i presidi antiriciclaggio, al pari di quelli anticorruzione, rappresentino strumenti fondamentali per la creazione di valore pubblico. La loro funzione primaria è quella di prevenire il rischio che l'amministrazione pubblica entri in contatto con soggetti coinvolti in attività criminali, contribuendo così alla tutela della legalità e all'integrità dell'azione amministrativa.

In particolare, l'apparato antiriciclaggio assume un ruolo strategico nel contesto attuale, caratterizzato dalla gestione e impiego delle risorse del PNRR. Esso consente di individuare tempestivamente eventuali anomalie o sospetti di sviamento dei fondi rispetto alle finalità previste, evitando che tali risorse possano alimentare circuiti di economia illegale. Questa ampia accezione di valore pubblico incide significativamente sulla struttura e sull'impostazione integrata del PIAO, richiedendo un coordinamento efficace tra le diverse sezioni e i soggetti coinvolti, nonché una visione unitaria tra prevenzione della corruzione e contrasto al riciclaggio.

Non sorprende, quindi, che l'ANAC, in occasione dell'approvazione ed aggiornamento del PNA 2022–2024, abbia posto in evidenza tra le principali novità proprio il rafforzamento della strategia antiriciclaggio.

In tale ambito, risulta obbligatoria la nomina del Gestore delle segnalazioni in materia di antiriciclaggio e finanziamento del terrorismo, figura incaricata di valutare e trasmettere eventuali segnalazioni di operazioni sospette all'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF). Tra i compiti del Gestore rientrano anche l'abilitazione e l'adesione al sistema online INFOSTAT-UIF della Banca d'Italia per la trasmissione telematica delle segnalazioni.

Per i Comuni con popolazione inferiore ai 15.000 abitanti è prevista la possibilità di individuare un Gestore in forma associata, al fine di adempiere in modo efficiente agli obblighi previsti.

La nomina del Gestore compete al legale rappresentante dell'Ente, che vi provvede mediante proprio provvedimento (di norma, decreto del Sindaco). Il soggetto designato deve possedere idonee competenze tecniche e disporre di adeguate risorse organizzative. A tal fine, possono essere individuati:

- il Segretario generale, in quanto massimo organo dirigenziale di vertice;

- un altro dirigente o responsabile di posizione organizzativa, ad esempio il Responsabile del Servizio Finanziario, tenuto conto del suo ruolo di vigilanza sul bilancio e dei rapporti operativi con la Tesoreria dell'Ente.

Ai sensi dell'art. 6, comma 5, del DM 25 settembre 2015, e secondo le indicazioni ANAC, è possibile che la funzione di Gestore coincida con quella del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Qualora le due figure non coincidano, è necessario attivare meccanismi di coordinamento operativo tra i soggetti coinvolti, al fine di garantire un presidio integrato ed efficace dei rischi corruttivi e di riciclaggio.

## **9.18 AGGIORNAMENTO DEI REGOLAMENTI COMUNALI IN OTTICA DI SEMPLIFICAZIONE**

L'attività di revisione e semplificazione dei regolamenti comunali rappresenta un importante strumento di supporto alla strategia di prevenzione della corruzione, soprattutto nei casi in cui le norme regolamentari riguardino l'erogazione di benefici, contributi, concessioni o l'uso di beni e spazi pubblici, ma anche in altri campi suscettibili come la video-sorveglianza o il Regolamento cimiteriale. La razionalizzazione delle disposizioni esistenti, in particolare di quelle più datate, consente di ridurre margini di discrezionalità, aumentare la trasparenza e semplificare le procedure, migliorando l'efficienza dell'azione amministrativa.

Nel corso del 2024, in attuazione del PIAO 2024-2026, con deliberazione del Consiglio comunale n. 12 di data 19.03.2024 si è provveduto ad approvare il nuovo Regolamento comunale per la videosorveglianza.

Nel triennio, il Comune di Mori opererà una serie di revisioni regolamentari, orientate alla semplificazione normativa e all'aggiornamento della regolamentazione interna. In particolare si prevede:

- l'approvazione di un nuovo Regolamento per l'utilizzo temporaneo e non esclusivo delle sale pubbliche di proprietà o disponibilità comunale;
- l'aggiornamento del Regolamento per l'esercizio dei diritti e il godimento dei beni di uso civico, in coerenza con il nuovo Piano di Gestione aziendale dei beni silvo-pastorali, con adeguamento delle tariffe e inserimento delle nuove voci relative alla concessione di terreni agricoli, prativi e pastorali;
- l'approvazione del Regolamento per l'assegnazione esclusiva e temporanea di spazi comunali in comodato gratuito ad associazioni e/o enti no profit del territorio;
- la modifica del Regolamento cimiteriale;
- la modifica del Regolamento di contabilità;
- la revisione e aggiornamento del vigente Regolamento comunale per l'erogazione di finanziamenti e l'attribuzione di benefici economici a soggetti pubblici e privati;
- la predisposizione di un Regolamento per la gestione condivisa dei beni comuni, volto a favorire la cura collettiva di spazi e attività di interesse generale;
- l'approvazione o aggiornamento di ulteriori Regolamenti da sottoporre al Consiglio comunale.

Queste attività di revisione regolamentare, oltre a sostenere l'efficacia del sistema di prevenzione della corruzione, si inseriscono in una più ampia strategia di semplificazione amministrativa e valorizzazione del patrimonio pubblico comunale.

## **9.19 COMPORTAMENTI ILLECITI INDIVIDUALI**

I comportamenti illeciti individuali rappresentano una delle principali modalità attraverso cui il rischio corruttivo può concretizzarsi all'interno dell'organizzazione amministrativa. Tali condotte, anche quando non riconducibili a fenomeni strutturati o sistemici, possono incidere in modo significativo sull'integrità dell'azione amministrativa, determinando effetti negativi in termini di legalità, fiducia dei cittadini e corretto utilizzo delle risorse pubbliche.

Per comportamenti illeciti individuali si intendono, in via esemplificativa:

- violazioni del Codice di comportamento;
- condotte in conflitto di interessi non dichiarate o non gestite correttamente;
- utilizzo improprio di risorse, informazioni o strumenti dell'Ente;
- comportamenti non imparziali nell'adozione di atti o nella gestione dei procedimenti;
- omissioni o ritardi ingiustificati nello svolgimento delle attività amministrative;
- violazioni degli obblighi di trasparenza e di pubblicazione;
- comportamenti suscettibili di rilevanza disciplinare, amministrativa o penale.

Nel contesto del Comune di Mori, l'analisi del contesto interno evidenzia come, nel triennio di riferimento, i procedimenti disciplinari attivati abbiano riguardato prevalentemente violazioni del Codice di comportamento, con esiti sempre contenuti (nessuna sanzione superiore al richiamo scritto), senza emersione di fenomeni corruttivi strutturati.

Tale dato conferma un quadro complessivamente positivo sotto il profilo dell'integrità amministrativa, ma evidenzia al contempo la necessità di mantenere elevato il livello di attenzione sui comportamenti individuali, anche in una logica preventiva e non meramente sanzionatoria.

A tal fine, l'Ente adotta un insieme coordinato di misure volte a prevenire, intercettare e gestire tali condotte, tra cui la formazione periodica del personale sui temi dell'etica pubblica, della legalità e della prevenzione della corruzione, il monitoraggio costante da parte del RPCT e dei Referenti sull'attuazione delle misure e sull'eventuale insorgenza di criticità.

Particolare rilievo assume il ruolo dei Responsabili (di Area o di U.O.), quali Referenti del RPCT, chiamati a presidiare i comportamenti del personale assegnato, a promuovere un clima organizzativo improntato all'integrità e a intervenire tempestivamente in presenza di anomalie o irregolarità.

## **10. L'ATTUAZIONE DELLA TRASPARENZA**

### **10.1 INQUADRAMENTO**

Il Comune di Mori, già a partire dal 2013, aveva avviato un processo di adeguamento ai migliori standard di trasparenza nelle pubblicazioni sui portali istituzionali, aderendo – con deliberazione della Giunta comunale n. 127/2013 – alla proposta del Consorzio dei Comuni Trentini per la realizzazione di un nuovo portale istituzionale secondo lo standard condiviso "ComunWeb".

Secondo il principio della redazione diffusa, ogni Struttura comunale è responsabile della gestione di una o più aree tematiche del portale, garantendo che l'informazione venga pubblicata il più vici-

no possibile alla fonte, attraverso un processo articolato in: individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione del dato.

In attesa del pieno adeguamento della legislazione regionale agli obblighi di trasparenza introdotti dalla Legge n. 190/2012, il Comune aveva inizialmente avviato il popolamento della sezione "Trasparenza, Valutazione e Merito", come previsto dall'art. 3, comma 2 della L.R. n. 3/2013. Tale sezione è poi confluita, in seguito, nell'attuale area "Amministrazione Trasparente", dopo l'approvazione della L.R. n. 10/2014, fonte normativa di riferimento anche in data odierna.

Il portale istituzionale è stato quindi tecnicamente adeguato al Decreto Legislativo n. 33/2013 ("Riordino della disciplina sulla trasparenza"), non senza alcune difficoltà interpretative dovute alla difformità tra le disposizioni nazionali e quelle regionali, in particolare quelle contenute nella L.R. 10/2014, che introduce deroghe e specificazioni applicabili alle autonomie locali della Regione Trentino-Alto Adige.

Con determinazione n. 272 del 6 giugno 2017, il sito è stato ulteriormente aggiornato, recependo le indicazioni contenute:

- nelle Linee guida per i siti web di Regioni e Comuni del 4 luglio 2016;
- nel Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione 2017–2019, approvato il 31 maggio 2017 dalla Presidenza del Consiglio dei Ministri.

Il D.Lgs. 97/2016, attuativo della cosiddetta Riforma Madia (legge 124/2015), ha poi modificato in modo rilevante il D.Lgs. 33/2013, ampliando l'ambito applicativo degli obblighi di trasparenza e rafforzando le misure di accesso civico.

Va inoltre ricordato che, per alcune specifiche materie, la legge regionale prevede un rinvio alla normativa provinciale. In particolare, ciò vale per:

- gli incarichi di collaborazione e consulenza (art. 1, comma 1, lett. d, L.R. 10/2014, come modificata dalla L.R. 16/2016);
- i contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, in riferimento agli articoli 1, comma 32 della L. 190/2012 e 29 del D.Lgs. 50/2016, sempre con prevalenza della disciplina provinciale ove specificato.

## **10.2 GESTIONE DEL FLUSSO INFORMATIVO**

Con l'attivazione – nel 2024 – del nuovo e rinnovato portale istituzionale del Comune di Mori, ciascuna Struttura organizzativa è stata incaricata della gestione di una o più aree tematiche, corrispondenti alle proprie competenze funzionali. La gestione dei contenuti si basa sul principio della redazione diffusa, secondo cui il flusso informativo più efficiente si realizza quando le attività di individuazione, elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati vengono svolte il più possibile vicino alla fonte originaria dell'informazione.

In coerenza con tale principio, i Responsabili (di Area o di U.O.) competenti sono formalmente individuati come referenti per la pubblicazione dei dati relativi alle sezioni tematiche di propria competenza presenti sul sito istituzionale. A tali soggetti è affidata anche la responsabilità del monitoraggio periodico dei contenuti e del rispetto delle scadenze di aggiornamento, garantendo la disponibilità, l'accuratezza e la corretta configurazione delle informazioni pubblicate.

L'organizzazione del flusso informativo e la ricognizione puntuale degli obblighi di pubblicazione vigenti, con l'indicazione delle unità responsabili, delle modalità e dei tempi di aggiornamento, sono riportati nell'Allegato "Obblighi di pubblicazione vigenti" del presente PIAO.

L'art. 8 del D.Lgs. 33/2013 prevede la pubblicazione dei dati "con tempestività". ANAC ha chiarito che il termine può essere definito in modo ragionevole dalle amministrazioni, nel rispetto dei principi di responsabilità e continuità.

Il Comune di Mori ha stabilito, sentito l'RPCT, un termine di pubblicazione entro 6 mesi dall'acquisizione o aggiornamento dei dati, fatte salve eventuali scadenze più stringenti previste da disposizioni di legge o regolamenti specifici.

## **11. MONITORAGGIO**

Il monitoraggio sull'efficacia delle misure di prevenzione della corruzione e sull'eventuale necessità di introdurre di nuove si concretizza nella verifica della coerenza e dell'attualità degli strumenti di regolamentazione, indirizzo e formazione adottati dall'amministrazione. Tale verifica tiene conto in particolare:

- delle modifiche normative intervenute;
- dell'adozione di nuove linee guida e indicazioni da parte di ANAC o di altre autorità competenti;
- dell'esigenza di semplificare e rendere più efficaci le procedure interne, anche attraverso l'aggiornamento di circolari e istruzioni operative.

Il monitoraggio è anche in corso d'anno, qualora si verificano circostanze sopravvenute ritenute rilevanti dal Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT). Tra queste si segnalano, a titolo esemplificativo: aggiornamenti normativi, segnalazioni di possibile inadempienza, o rilievi formulati da autorità di vigilanza.

Un'attenzione particolare è dedicata al monitoraggio degli obblighi di trasparenza, i cui esiti sono oggetto di rendicontazione da parte dell'RPCT, che svolge anche le funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) in quanto non esiste un NDV/OIV dedicato. A tal fine, viene redatto annualmente (con tempistiche indicate di volta in volta da ANAC) uno specifico report, nel quale sono documentati gli esiti dei controlli effettuati in relazione agli obblighi previsti dal Piano.

Gli adempimenti connessi al monitoraggio e le relative scadenze sono dettagliati nella Sezione 4 – Monitoraggio del presente Piano.

## **12. PUBBLICAZIONI, CONSULTAZIONI PUBBLICHE E AGGIORNAMENTO DEL PIANO**

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) assicura il monitoraggio dell'effettiva attuazione del Piano e ne valuta la coerenza e l'adeguatezza rispetto all'evoluzione normativa e organizzativa. Propone eventuali modifiche o aggiornamenti qualora:

- siano rilevate violazioni significative delle prescrizioni contenute nel Piano;
- intervengano mutamenti rilevanti nell'organizzazione, nelle funzioni o nei processi dell'Ente.

Il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) è pubblicato sul sito istituzionale del Comune di Mori, nella sezione “Amministrazione trasparente” > “Altri contenuti”, in conformità agli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente.

Nella medesima sezione del sito (“Amministrazione trasparente” > “Altri contenuti”), sono pubblicati anche gli atti organizzativi interni che disciplinano l'adozione e l'attuazione di misure specifiche di prevenzione della corruzione, contribuendo a costruire un quadro completo e aggiornato degli strumenti operativi adottati dall'Ente.

Il RPCT cura anche la raccolta di osservazioni, proposte e contributi da parte di cittadini, dipendenti e altri soggetti interessati, attraverso strumenti di consultazione pubblica resi disponibili sul sito istituzionale, al fine di garantire partecipazione e trasparenza nel processo di aggiornamento del Piano.

A partire dal 2025, il Comune di Mori ha scelto di rendere permanente la possibilità per tutti i soggetti interessati (STAKEHOLDERS), interni ed esterni all'amministrazione, di contribuire al miglioramento continuo del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con particolare riferimento alla sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”. Se negli anni precedenti veniva pubblicato uno specifico avviso di consultazione pubblica in fase di aggiornamento annuale, a partire dal 2025 l'opzione di partecipazione è ammessa in ogni momento, e fortemente incoraggiata.

Chiunque – cittadini, dipendenti, imprese, associazioni o altri portatori di interesse – può far pervenire osservazioni, suggerimenti o proposte migliorative, in qualsiasi momento dell'anno. Tali contributi saranno valutati dal RPCT in sede di aggiornamento del Piano, e potranno anche determinare modifiche infra-annuali, qualora ritenuti di particolare rilievo e utilità ai fini del rafforzamento della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Le modalità per l'invio dei contributi sono:

- invio via PEC all'indirizzo [protocollo@pec.comune.mori.tn.it](mailto:protocollo@pec.comune.mori.tn.it)
- consegna a mano presso l'Ufficio Protocollo del Comune di Mori, in Via Scuole n. 2 all'attenzione del RPCT.

L'RPCT auspica una partecipazione consapevole e propositiva, nella convinzione che la prevenzione della corruzione non sia un mero adempimento normativo, ma un valore comune da coltivare nell'interesse della collettività: un impegno condiviso che si nutre di responsabilità diffusa, cittadinanza attiva e di una visione di amministrazione sempre più aperta, trasparente e orientata al bene comune.

\* \* \*

## **SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

### **Sottosezione 3.1 – Struttura organizzativa**

La struttura organizzativa del Comune di Mori trova il proprio fondamento nel nuovo Regolamento organico del personale dipendente, approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 41 di data 02.12.2025, che ha ridefinito in maniera organica i principi di organizzazione, gestione e responsabilità nell'Ente.

In tale contesto, la struttura del Comune è articolata in:

- Aree, quali strutture organizzative di primo livello;
- Unità Operative, quali articolazioni di secondo livello;
- eventuali Unità di Progetto Speciale, istituite per esigenze trasversali e/o temporanee.

Il nuovo impianto regolamentare attribuisce un ruolo centrale al Dirigente di Area, cui è affidata la responsabilità complessiva della gestione amministrativa, tecnica e finanziaria delle strutture assegnate, nonché il coordinamento delle Unità Operative ricomprese nell'Area di competenza.

Nell'ambito delle Unità Operative, possono essere individuati Responsabili preposti alla loro direzione, scelti tra i funzionari e i collaboratori, in relazione al grado di complessità organizzativa, alla rilevanza delle funzioni svolte e alla consistenza delle risorse umane e finanziarie assegnate.

In coerenza con tale impostazione, il Segretario generale esercita funzioni di coordinamento, sovrintendenza e alta direzione dell'intera struttura organizzativa, assicurando l'unitarietà dell'azione amministrativa e la corretta integrazione tra le diverse Aree e Unità Operative.

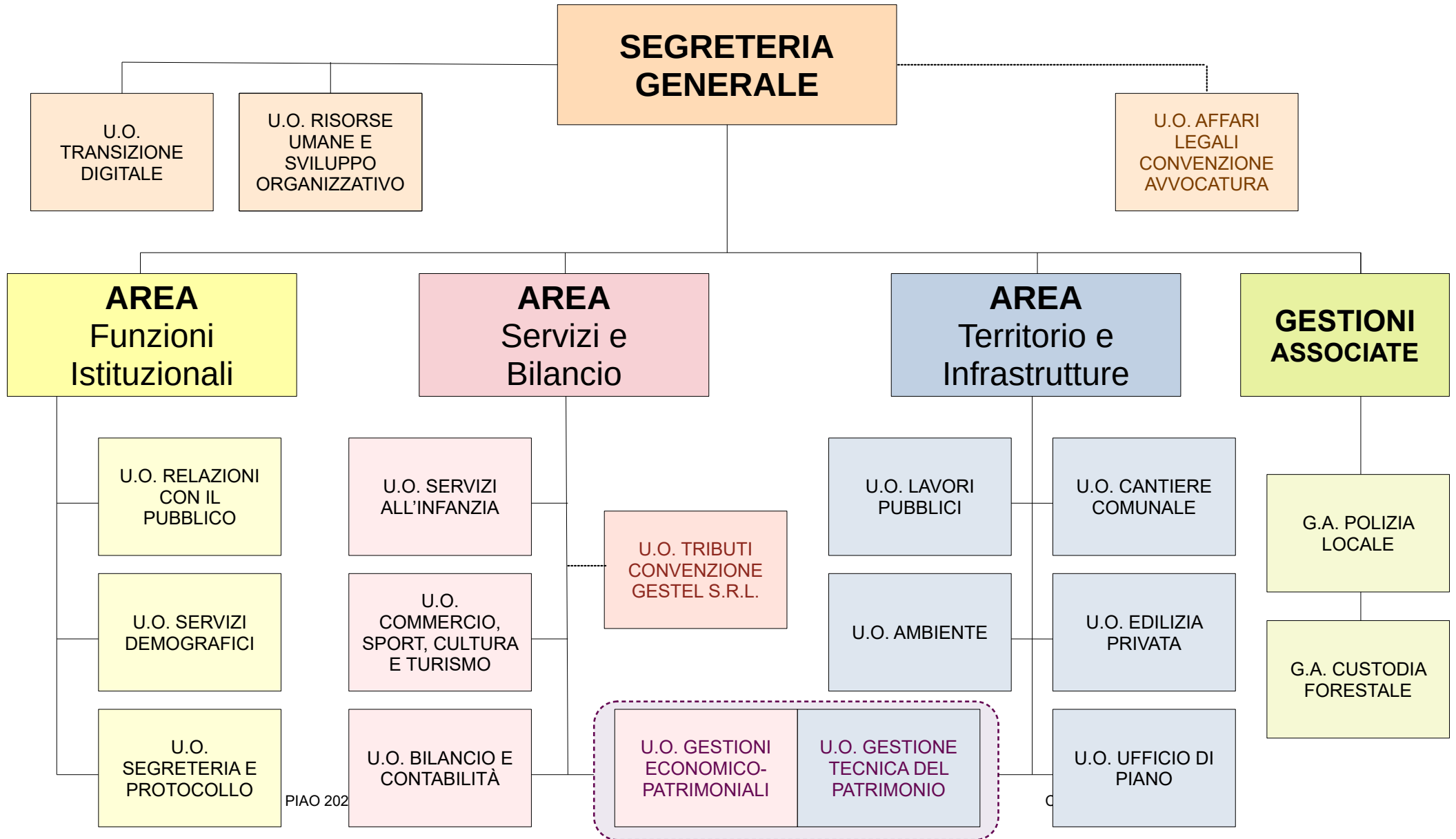
La struttura organizzativa del Comune di Mori è integrata dalla Dotazione Organica delle Strutture Organizzative (redatta entro i limiti massimi di Dotazione individuati dal Regolamento Organico), e dalle relative Attribuzioni.

In relazione al personale non dirigenziale, si evidenzia che il nuovo Ordinamento professionale, sottoscritto in via definitiva in data 12 gennaio 2026, introduce rilevanti modifiche al sistema di classificazione e inquadramento del personale. Tuttavia, le relative disposizioni contrattuali risultano attualmente in fase di progressivo recepimento e applicazione, secondo la roadmap operativa definita dal Consorzio dei Comuni Trentini.

Pertanto, al fine di garantire chiarezza espositive, la presente Sezione 3 del PIAO continua a fare riferimento, in via transitoria, al previgente sistema di classificazione articolato in categorie e livelli.

\* \* \*

## SOTTOSEZIONE 3.1 “STRUTTURA ORGANIZZATIVA”



## SOTTOSEZIONE 3.1 “STRUTTURA ORGANIZZATIVA”

### DOTAZIONE ORGANICA DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		FTE			INQUADRAMENTO			NOTE
AREA 1° Livello	U.O. 2° Livello	FTE	FTE COP	FTE VAC	CAT. LIV.	AREA LIV.	FIGURE PROFESSIONALI*	
<b>SEGRETERIA GENERALE</b>	<b>SEGRETARIO GENERALE</b>	1,00	1,00	0,00	Seg.gen.	Seg.gen.	Segretario generale	
<b>SEGRETERIA GENERALE</b>	<b>VICESEGRETARIO</b>	1,00	0,00	1,00	D base	3° base	Vicesegretario	
Segreteria generale	Transizione digitale	↕			D base	3° base	Funzionario	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Segreteria generale	Transizione digitale	1,00	0,50	0,50	C evo	2° evo	Collaboratore	
Segreteria generale	Risorse umane e sviluppo organizzativo	1,00	0,50	0,50	C evo	2° evo	Collaboratore	
Segreteria generale	Risorse umane e sviluppo organizzativo	2,00	2,00	0,00	C base	2° base	Assistente	
Segreteria generale	Assenti con conservazione del posto	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	Altra assenza di lungo periodo
<b>GESTIONI ASSOCIATE</b>	<b>Polizia locale Custodia forestale</b>	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Coordinatore polizia locale	
Gestioni associate	Polizia locale	8,00	7,00	1,00	C base	2° base	Agente polizia locale	Fabbisogno determinato dalla PAT
Gestioni associate	Polizia locale	1,00	1,00	0,00	C base	2° base	Assistente	
Gestioni associate	Custodia forestale	3,00	3,00	0,00	C base / C evo	2° base / 2° evo	Custode forestale / Custode forestale esperto	Fabbisogno determinato dalla PAT

*\* Per la definizione puntuale degli indirizzi afferenti le figure professionali polivalenti, si rimanda al contenuto della sottosezione 3.3 del PIAO.*

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		FTE			INQUADRAMENTO			NOTE
AREA 1° Livello	U.O. 2° Livello	FTE	FTE COP	FTE VAC	CAT. LIV.	AREA LIV.	FIGURE PROFESSIONALI*	
<b>FUNZIONI ISTITUZIONALI</b>	<b>DIRIGENTE DI AREA</b>	1,00	0,00	1,00	Dir. II	Dir. II	Dirigente	
Funzioni Istituzionali	Servizi demografici	1,00	1,00	0,00	D evo	3° evo	Funzionario esperto	
Funzioni Istituzionali	Servizi demografici	↕			C evo	2° evo	Collaboratore	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Funzioni Istituzionali	Servizi demografici	3,00	3,00	0,00	C base	2° base	Assistente	
Funzioni Istituzionali	Relazioni con il pubblico	0,50	0,50	0,00	C base	2° base	Assistente	
Funzioni Istituzionali	Relazioni con il pubblico	0,83	0,83	0,00	B evo	1° evo	Coadiutore	Figure riservate a categorie protette, altrimenti poste ad esaurimento con riqualificazione in area superiore
Funzioni Istituzionali	Relazioni con il pubblico	1,00	1,00	0,00	B base	1° base	Centralinista	Figure riservate a categorie protette, altrimenti poste ad esaurimento con riqualificazione in area superiore
Funzioni Istituzionali	Segreteria e protocollo	↕			D base / C evo	3° base / 2° evo	Funzionario / Collaboratore	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Funzioni Istituzionali	Segreteria e protocollo	2,00	2,00	0,00	C base	2° base	Assistente	Coperture a tempo determinato
Funzioni Istituzionali	Segreteria e protocollo	1,00	1,00	0,00	B evo	1° evo	Coadiutore	Figure riservate a categorie protette, altrimenti poste ad esaurimento con riqualificazione in area superiore
Funzioni Istituzionali	Assenti con conservazione del posto	0,50	0,50	0,00	B evo	1° evo	Coadiutore	Comando Comune di Trento

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		FTE			INQUADRAMENTO			NOTE
AREA 1° Livello	U.O. 2° Livello	FTE	FTE COP	FTE VAC	CAT. LIV.	AREA LIV.	FIGURE PROFESSIONALI*	
<b>SERVIZI E BILANCIO</b>	<b>DIRIGENTE DI AREA</b>	1,00	0,00	1,00	Dir. II	Dir. II	Dirigente	
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	1,00	1,00	0,00	D base	3° base	Funzionario	
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	↕			D base	3° base	Funzionario	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	↕			C evo	2° evo	Collaboratore	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	3,50	3,50	0,00	C base	2° base	Assistente	
Servizi e Bilancio	Commercio, sport, cultura e turismo	1,44	1,44	0,00	B evo	1° evo	Coadiutore	Figure riservate a categorie protette, altrimenti poste ad esaurimento con riqualificazione in area superiore
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	Mansioni superiori temporanee a fronte di temporanea assenza del titolare
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia [Asilo nido]	10,19	10,19	0,00	D base	3° base	Educatore asilo nido	Fabbisogno Asilo Nido a gestione diretta → in sede di ridefinizione
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia [Asilo nido]	1,00	1,00	0,00	B evo	1° evo	Cuoco specializzato	Fabbisogno Asilo Nido a gestione diretta → in sede di ridefinizione
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia [Asilo nido]	3,11	3,11	0,00	A unico / B base	1° ingr / 1° base	Operatore d'appoggio	Fabbisogno Asilo Nido a gestione diretta → in sede di ridefinizione
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia [Scuola infanzia]	1,00	1,00	0,00	B evo	1° evo	Cuoco specializzato	Fabbisogno determinato dalla PAT Coperture a tempo determinato
Servizi e Bilancio	Servizi all'infanzia [Scuola infanzia]	4,39	4,39	0,00	A unico / B base	1° ingr / 1° base	Operatore d'appoggio	Fabbisogno determinato dalla PAT Coperture a tempo determinato
Servizi e Bilancio	Bilancio e contabilità	1,00	1,00	0,00	D evo	3° evo	Funzionario esperto	
Servizi e Bilancio	Bilancio e contabilità	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	
Servizi e Bilancio	Bilancio e contabilità	3,00	3,00	0,00	C base	2° base	Assistente	
Servizi e Bilancio	Gestioni economico-patrimoniali	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	
Servizi e Bilancio	Altre figure vacanti	1,00	0,00	1,00	D base	3° base	Funzionario	Figura posta ad esaurimento nel caso di reclutamento del Dirigente di Area
Servizi e Bilancio	Assenti con conservazione del posto	1,00	1,00	0,00	C base	2° base	Assistente	Comando GESTEL

STRUTTURA ORGANIZZATIVA		FTE			INQUADRAMENTO			NOTE
AREA 1° Livello	U.O. 2° Livello	FTE	FTE COP	FTE VAC	CAT. LIV.	AREA LIV.	FIGURE PROFESSIONALI*	
<b>TERRITORIO E INFRASTRUTTURE</b>	<b>DIRIGENTE DI AREA</b>	1,00	0,00	1,00	Dir. II	Dir. II	Dirigente	
Territorio e Infrastrutture	Lavori pubblici	1,50	1,00	0,50	D base	3° base	Funzionario	
Territorio e Infrastrutture	Lavori pubblici	3,00	2,83	0,17	C evo	2° evo	Collaboratore	
Territorio e Infrastrutture	Gestione tecnica del patrimonio	2,00	1,89	0,11	C evo	2° evo	Collaboratore	
Territorio e Infrastrutture	Cantiere comunale	4,67	4,00	0,67	B evo	1° evo	Operaio specializzato	
Territorio e Infrastrutture	Cantiere comunale	1,33	0,00	1,33	B evo	1° evo	Operaio specializzato [necroforo-fossore]	
Territorio e Infrastrutture	Ambiente	↕			D base	3° base	Funzionario	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Territorio e Infrastrutture	Ambiente	1,00	1,00	0,00	C evo	2° evo	Collaboratore	
Territorio e Infrastrutture	Ambiente	1,00	0,56	0,44	C base	2° base	Assistente	
Territorio e Infrastrutture	Ufficio di piano	1,00	1,00	0,00	D base	3° base	Funzionario	
Territorio e Infrastrutture	Ufficio di piano	0,50	0,50	0,00	C base	2° base	Assistente	
Territorio e Infrastrutture	Edilizia privata	↕			C evo	2° evo	Collaboratore	Figure da attivare previa eventuale progressione / cessazione
Territorio e Infrastrutture	Edilizia privata	3,00	2,00	1,00	C base	2° base	Assistente	
Territorio e Infrastrutture	Assenti con conservazione del posto	1,00	1,00	0,00	D base	3° base	Funzionario	Aspettativa

\* \* \*

## **SOTTOSEZIONE 3.1 “STRUTTURA ORGANIZZATIVA” ATTRIBUZIONI DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE**

La presente sottosezione individua, per ciascuna struttura organizzativa dell'Ente, l'ambito delle funzioni, delle attività e dei procedimenti di rispettiva competenza, al fine di delineare in modo chiaro il riparto interno delle attribuzioni e delle correlate responsabilità gestionali ed organizzative.

L'individuazione delle attribuzioni contenuta nel presente PIAO rileva anche ai fini dell'applicazione della normativa in materia di procedimento amministrativo, con la conseguenza che le strutture qui indicate devono intendersi quali strutture organizzative competenti per l'istruttoria, per gli adempimenti procedurali e per l'adozione o la proposizione degli atti e provvedimenti finali, nei limiti e secondo le specificazioni risultanti dal presente documento, dalla legge, dallo Statuto, dai regolamenti comunali e dagli altri atti di organizzazione.

In presenza di dubbi interpretativi, sovrapposizioni di competenze o situazioni non espressamente disciplinate dal presente documento, la relativa attribuzione è definita dal Segretario generale, quale figura di coordinamento dell'attività amministrativa dell'Ente, sentiti gli Assessori competenti per materia, ed eventualmente previa convocazione di una conferenza di servizi.

### **3.1.1 – ATTRIBUZIONI TRAVERSALI DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE**

Oltre alle attribuzioni specifiche proprie di ciascuna struttura organizzativa, tutti i Responsabili esercitano funzioni trasversali connesse al ruolo ricoperto, finalizzate ad assicurare il coordinamento, il buon andamento e la regolarità dell'azione amministrativa.

Tali attribuzioni comuni attengono, in particolare, alla gestione delle risorse assegnate, al rispetto degli obblighi normativi e organizzativi, nonché all'attuazione degli indirizzi dell'Amministrazione e degli strumenti di programmazione dell'Ente.

Ai Dirigenti di Area competono in via generale tutte le funzioni previste dall'art. 62 del Regolamento Organico.

Ai Responsabili delle U.O. competono in via generale tutte le funzioni previste dall'art. 68 del Regolamento Organico.

Tutti i Responsabili assicurano, se richiesto, la presenza e l'assistenza alle riunioni del Consiglio e della Giunta.

Provvedono all'approvvigionamento dei beni e servizi relativamente alla propria struttura, e all'affidamento degli incarichi professionali di studio, ricerca, consulenza e collaborazione nelle materie di competenza, assolvendo gli adempimenti conseguenti, anche con riferimento alle pubblicazioni e alle comunicazioni obbligatorie.

Provvedono rapidamente alla liquidazione delle fatture commerciali di competenza, contribuendo al miglioramento dell'indicatore di tempestività dei pagamenti.

Riscontrano le richieste di accesso documentale, civico semplice e civico generalizzato dei documenti e delle informazioni prodotte e/o detenute in ragione dell'ufficio, secondo le modalità previste dai Regolamenti e dalle disposizioni impartite dal Segretario generale.

Assicurano il rispetto delle direttive impartite dal Segretario generale, nell'esercizio delle funzioni di coordinamento e di garanzia dell'uniformità dell'azione amministrativa dell'Ente, conformando la propria attività ai criteri di coerenza, omogeneità e integrazione tra le diverse strutture organizzative. A tal fine, i Responsabili collaborano attivamente all'attuazione delle indicazioni fornite, contribuendo al presidio della regolarità amministrativa e al miglioramento continuo dei processi interni.

### **3.1.2 – ATTRIBUZIONI GENERALI DELLA DIRIGENZA DI AREA**

I Dirigenti di Area svolgono funzioni di direzione, coordinamento e integrazione dell'attività delle Unità Operative afferenti all'Area medesima, assicurando il governo unitario delle competenze ad esse attribuite.

In particolare, i Dirigenti di Area:

- assicurano il coordinamento funzionale ed organizzativo delle Unità Operative, garantendo coerenza, uniformità e integrazione dell'azione amministrativa;
- presidiano l'impiego efficiente ed efficace delle risorse umane, finanziarie e strumentali assegnate all'Area, promuovendo la valorizzazione delle professionalità interne;
- concorrono, di concerto con il Segretario generale, alla definizione e attuazione degli obiettivi generali e specifici individuati nel DUP e nel PIAO, assicurandone il monitoraggio e il conseguimento;
- sovrintendono alla corretta gestione dei procedimenti amministrativi afferenti all'Area, garantendo il rispetto dei tempi, della qualità dell'azione amministrativa e del rispetto della normativa vigente;
- favoriscono il raccordo tra le diverse strutture dell'Ente e con gli organi di governo, assicurando il necessario supporto tecnico-amministrativo ai processi decisionali;
- promuovono, di concerto con il Segretario generale, processi di innovazione organizzativa, semplificazione e digitalizzazione dei procedimenti, in coerenza con gli indirizzi strategici dell'Amministrazione.

In assenza di un Responsabile di U.O. formalmente individuato, le funzioni sono assunte dal Dirigente della relativa Area.

### **3.1.3 – ATTRIBUZIONI SPECIFICHE DELLE STRUTTURE ORGANIZZATIVE**

#### **Segreteria generale**

Espleta tutte le attività attribuite al Segretario in base a Legge, Statuto comunale, Regolamenti comunali ed atti di organizzazione.

Assume le iniziative finalizzate al miglioramento, sotto il profilo amministrativo, della gestione delle attività connesse con il processo decisionale dell'Amministrazione.

Coordina e supporta l'attività delle varie strutture dell'Amministrazione, attraverso conferenze di servizi, con la supervisione sulla procedura e sull'iter di formazione dei documenti finanziari e di programmazione e la definizione degli obiettivi del PIAO.

Fornisce consulenza giuridica in ordine alla corretta applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza anche in ragione delle specificità delle relative disposizioni nell'ambito dell'ordinamento locale (regionale e provinciale).

Cura la predisposizione ed il processo di approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Monitora e coordina la pubblicazione delle informazioni contenute sul portale istituzionale nella sezione "Amministrazione Trasparente".

Verifica l'attuazione delle attività demandate alle strutture organizzative dell'Ente in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Fornisce la consulenza giuridica in ordine alla disciplina dell'accesso civico semplice e generalizzato, in materia di accesso documentale, di procedimento amministrativo e di rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali.

Esercita le funzioni di datore di lavoro ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 81/2008. Cura l'espletamento degli adempimenti connessi con la gestione della sicurezza aziendale, e di particolare:

- affida l'incarico di Responsabile Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP) e del Medico Competente
- coordina gli adempimenti in relativi al contratto con RSPP e Medico Competente, l'aggiornamento dei "Documenti di valutazione dei rischi" (DVR), dei piani di emergenza ed evacuazione delle sedi di lavoro, e degli altri adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza e salute sul lavoro.

Cura la gestione delle relazioni sindacali all'interno dell'Ente.

Promuove ed elabora programmi di azione o singoli interventi a carattere generale volti a razionalizzare, semplificare, snellire e modernizzare l'attività ed il funzionamento della struttura organizzativa in relazione ai principi ed istituti statutari, con riferimento al tessuto organizzativo dell'apparato burocratico dell'Ente definito, oltre che dallo Statuto, dagli specifici Regolamenti attuativi. Ne cura la diffusione e l'applicazione attraverso circolari interne.

In assenza di un OIV / NDV dedicato, esprime le valutazioni in ordine all'attuazione della Sottosezione 2.2 "Performance" del PIAO, individuando le modalità di volta in volta più idonee ai fini dell'acquisizione degli elementi di valutazione.

Coordina la stesura dei Regolamenti di nuova emanazione previsti dalla legge e dallo Statuto comunale e cura direttamente la redazione dei Regolamenti di pertinenza.

Coordina l'espletamento dei compiti connessi al funzionamento della Giunta comunale, del Consiglio comunale, delle commissioni consiliari e dei gruppi consiliari.

Cura, mediante strumenti informatizzati, la verbalizzazione delle adunanze della Giunta comunale e del Consiglio comunale. Fornisce il supporto tecnico, operativo e gestionale per l'attività deliberativa degli organi istituzionali, e cura, avvalendosi della Segreteria, le incombenze connesse con la pubblicazione delle deliberazioni.

Appronta le misure organizzative volte ad assicurare l'uniforme applicazione delle norme di rilievo nell'attività degli organi deliberanti.

Svolge l'attività di ufficiale rogante, ove richiesto, ai sensi dell'art. 137, comma 2 del Codice degli Enti Locali.

Provvede al coordinamento delle azioni di tutela dei diritti e degli interessi del Comune in qualsiasi sede e forma, curando i rapporti con i legali incaricati della rappresentanza e difesa legale dell'Amministrazione.

Ricorrendone le condizioni, cura il rimborso delle spese legali sostenute da amministratori e dipendenti per la propria difesa, secondo quanto previsto dalla normativa in materia.

## U.O. Transizione digitale

Presidia l'applicazione di quanto disposto dal Codice dell'Amministrazione Digitale e da altre norme relative ai servizi informatici/digitali in ambito pubblico.

Promuove, coordina ed implementa iniziative e progetti di innovazione, con particolare riferimento all'erogazione di servizi digitali nei confronti di cittadini ed imprese, e i conseguenti processi di riorganizzazione necessari alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta.

Svolge le funzioni di RASA (responsabile anagrafe unica stazione appaltante), di Referente IPA (indice pubbliche amministrazioni) e di Responsabile della gestione documentale e della conservazione dell'AOO – (Area Operativa Omogenea unica) del Comune di Mori.

Cura la pianificazione, l'acquisizione, lo sviluppo e l'erogazione dei servizi informatici/digitali comunali e delle risorse informatiche in cloud, centrali o periferiche ad essi collegate, comprese le infrastrutture di rete per la trasmissione dati e i servizi telefonici (VOIP) e le scelte tecniche sulla gestione della rete telefonica e relativi centralini.

Provvede ai contratti di assistenza tecnica del sistema informativo e alla fornitura delle attrezzature informatiche, hardware e software.

Garantisce il rispetto delle misure di sicurezza in materia di accesso alle banche dati comunali, in coerenza con quanto disposto dalla legge ed in base al progresso tecnologico.

Promuove, governa e presidia il processo di introduzione e utilizzo delle tecnologie basate su intelligenza artificiale (AI) all'interno dell'Ente, assicurandone l'impiego in coerenza con la normativa vigente, i principi di trasparenza, sicurezza e protezione dei dati personali, nonché con gli obiettivi di miglioramento dell'efficienza e della qualità dei servizi.

## U.O. Risorse umane e sviluppo organizzativo

Cura l'applicazione al personale comunale degli istituti previsti dai contratti collettivi provinciali di lavoro vigenti, dagli accordi di settore, dagli accordi decentrati, e dal Regolamento Organico.

Provvede agli inquadramenti giuridico-economici conseguenti all'applicazione dei contratti collettivi di lavoro.

Assiste il Segretario generale nella tenuta delle relazioni sindacali.

Provvede agli adempimenti e all'istruttoria dei procedimenti disciplinari.

Provvede alla programmazione del fabbisogno del personale e di valorizzazione delle professionalità all'interno dell'Ente.

Provvede alla attribuzione e liquidazione del trattamento economico accessorio previsto da norme contrattuali, legislative e regolamentari, adottando tutti i provvedimenti concernenti l'attribuzione del trattamento economico e relative variazioni finalizzati alla contabilizzazione degli stipendi e degli altri emolumenti.

Si occupa dell'autorizzazione allo svolgimento di attività extra-istituzionali dei dipendenti.

Cura tutti gli adempimenti relativi al sistema di banche dati PERLAPA.

Cura la gestione delle presenze e assenze del personale e ne supporta la gestione decentrata.

Cura l'istruttoria degli atti di concessione permessi, congedi, aspettative retribuiti o non, con aggiornamento della modulistica di richiesta ove prevista.

Cura l'istruttoria per l'aggiornamento del Regolamento Organico, del Regolamento per le assunzioni, e della sezione 3. "Organizzazione e capitale umano" del PIAO.

Cura le attività connesse all'affidamento di incarichi dirigenziali e delle posizioni organizzative.

Cura la tenuta dei fascicoli personali.

Cura l'istruttoria degli atti di gestione del personale di competenza del Segretario generale.

Provvede alle attività relative alla trasformazione dei rapporti di lavoro da tempo pieno a tempo parziale e viceversa.

Coordina gli adempimenti amministrativi connessi con la formazione, l'aggiornamento, e la specializzazione professionale del personale.

Fornisce supporto nelle procedure di reclutamento, concorsuali e selettive.

Provvede all'istruttoria dei provvedimenti relativi alle assunzioni a tempo indeterminato e determinato o in comando e adempimenti conseguenti compresa la denuncia obbligatoria di inizio e cessazione attività.

Espleta gli adempimenti connessi con le disposizioni in materia di assunzioni obbligatorie.

Cura gli adempimenti inerenti la collocazione a riposo del personale dipendente compresa la gestione dei relativi rapporti con l'INPS – ex INPDAP.

Cura gli adempimenti in materia di trattamento di fine rapporto al personale dipendente compresa la gestione dei rapporti con l'INPS – ex INPDAP per quanto attiene la quota di competenza a carico di tale istituto.

Gestisce le richieste di anticipazione del trattamento di fine rapporto con l'istruttoria dei relativi provvedimenti di liquidazione.

Fornisce supporto nella gestione amministrativa del personale messo a disposizione dal Servizio Ripristino e Valorizzazione Ambientale.

Cura gli adempimenti connessi con la gestione della sicurezza aziendale relativamente alla programmazione del servizio di sorveglianza sanitaria.

Espleta gli adempimenti connessi con la gestione del servizio sostitutivo di mensa.

Espleta gli adempimenti amministrativi connessi con la gestione dei tirocini di formazione e orientamento, interessanti tutte le strutture.

Compila le denunce di infortuni e malattie professionali all'INAIL, a supporto di tutte le strutture.

Cura l'istruttoria per il recupero delle retribuzioni corrisposte ai dipendenti durante il periodo di assenza dal lavoro ascrivibile a responsabilità di terzi, nonché di eventuali altri danni patrimoniali causati all'Amministrazione con riferimento al proprio personale dipendente.

Gestisce le statistiche richieste da Enti terzi, relative al personale dipendente.

Provvede al monitoraggio e alla gestione dei processi di turnover del personale, assicurando la continuità operativa delle strutture e la pianificazione delle sostituzioni, anche in relazione ai fabbisogni emergenti e alle cessazioni programmate.

Promuove politiche di valorizzazione e sviluppo del personale, favorendo la crescita professionale, l'acquisizione di nuove competenze e il miglior utilizzo delle risorse umane interne, anche attraverso percorsi di mobilità interna e progressioni di carriera.

Supporta il Segretario generale nell'adozione di misure organizzative finalizzate alla fidelizzazione del personale, al miglioramento del benessere organizzativo e alla riduzione del turnover non programmato, anche mediante strumenti di ascolto e monitoraggio del clima interno.

Coordina e sviluppa processi strutturati di accoglienza e inserimento (onboarding) del personale neoassunto, al fine di facilitarne l'integrazione nell'organizzazione, ridurre i tempi di piena operatività e rafforzare il senso di appartenenza all'Ente.

## **Gestioni associate**

### U.O. Polizia locale

Esercita sul territorio dei Comuni associati le funzioni di Polizia locale, intesa come attività di controllo di rispetto delle normative dettate dallo Stato e dagli Enti locali per assicurare il regolare svolgimento dell'attività della comunità insediata.

Coordina tutte le attività del Corpo intercomunale come individuate nella Convenzione disciplinante la gestione sovra comunale del servizio fra i Comuni associati.

Accanto ai compiti di repressione, che concretizzano accertamenti di illeciti penali o amministrativi, la struttura effettua azioni di prevenzione con interventi mirati al presidio delle zone più intensamente frequentate.

Garantisce supporto e consulenza ai Servizi Tecnici comunali nel settore della viabilità; presidia, in collaborazione con il Comando dei Carabinieri, l'infortunistica stradale.

Rilascia pareri consultivi sulla conformità dei singoli interventi edilizi e di apposizione di cartellonistica pubblicitaria, in relazione alle vigenti normative relative al traffico e al codice della strada.

Svolge l'attività amministrativa a supporto dei servizi di controllo, nonché quella derivante dalla gestione diretta di attività quali: rilascio concessioni per l'occupazione temporanea e permanente di suolo pubblico e all'autorizzazione di accessi carrai su strade comunali, autorizzazioni per la circolazione e sosta nelle aree soggette a restrizioni, procedure sanzionatorie, con gestione diretta del relativo contenzioso, regolamentazione dei mercati settimanali, rilascio dei permessi per la raccolta dei funghi.

Effettua cicli di lezioni teoriche e pratiche sulla circolazione stradale agli studenti delle scuole materne, elementari e medie.

Coordina, sotto il profilo della normativa applicata, gli interventi tecnici finalizzati alla implementazione del sistema di videosorveglianza, assicurandone la gestione.

Formula progetti, programmi e proposte in merito all'ottimizzazione del servizio interno ed esterno sul territorio nell'ambito delle proprie competenze.

Effettua attività di vigilanza stradale e regolamentazione del traffico in occasione di funerali, manifestazioni culturali, sportive e ricreative, nonché negli orari di entrata e uscita degli studenti dagli istituti scolastici.

Effettua il rilievo degli incidenti stradali, curando la predisposizione delle relative pratiche e i rapporti con le compagnie assicurative.

Accerta e verbalizza le infrazioni al Codice della Strada.

Controlla i cantieri stradali e l'occupazione del suolo pubblico, nonché la rete viaria del centro e delle frazioni, segnalando eventuali anomalie del manto stradale o della segnaletica, in collaborazione con il cantiere comunale.

Predisporre le ordinanze afferenti alla disciplina della circolazione e della viabilità.

Effettua sopralluoghi sui cantieri edilizi, controllando la regolarità delle concessioni e delle autorizzazioni, anche su segnalazione di privati.

Accerta gli abusi edilizi e predisporre i relativi verbali.

Effettua attività di vigilanza sugli esercizi pubblici e commerciali, verificando il rispetto delle normative di settore, degli orari, dei prezzi e delle disposizioni in materia sanitaria.

Controlla le attività artigianali ai fini della prevenzione e repressione dell'inquinamento idrico, atmosferico ed acustico, con particolare riguardo alle attività a rischio.

Effettua attività di vigilanza in materia di igiene pubblica, con riferimento a scarichi, emissioni e altre situazioni rilevanti, adottando i conseguenti accertamenti e provvedimenti nei casi di violazione.

Formula proposte in materia di prevenzione ambientale e sanitaria.

Collabora con le autorità sanitarie nell'esecuzione di provvedimenti di accertamento o trattamento sanitario obbligatorio.

Cura la tenuta dei registri in dotazione dell'Ufficio, anche su richiesta di altri Enti pubblici.

Gestisce la riscossione delle sanzioni amministrative e i relativi adempimenti contabili.  
Applica i procedimenti sanzionatori previsti dalla normativa vigente, con particolare riferimento alla legge 24 novembre 1981, n. 689.  
Effettua accertamenti anagrafici.  
Svolge attività di pubblica sicurezza e di polizia giudiziaria, con i relativi adempimenti, comprese le dichiarazioni di cessione di immobili.  
Assicura, nei casi di necessità ed urgenza, la consegna di atti e documenti e lo svolgimento delle funzioni di notificazione.

### U.O. Custodia forestale

Svolge le funzioni di vigilanza boschiva nell'ambito del territorio della circoscrizione numero 31 – di cui all'art. 3 del Regolamento, approvato con D.P.P. 9 maggio 2016 n. 5-39/Leg e alla delibera della Giunta provinciale n. 1148 del 21.7.2017.

Provvede alla gestione di tutte le attività di competenza del servizio di custodia forestale secondo quanto stabilito dalla L.P. 23 maggio 2007 n. 11 e dal citato Regolamento, previsto dall'articolo 106, comma 6, della legge stessa.

garantisce la gestione dei patrimoni silvo-pastorali di proprietà pubblica, perseguendone il miglioramento e la valorizzazione, anche al fine della conservazione e dell'equilibrio dei sistemi ecologici.

Si occupa delle attività selvicolturali, effettuate secondo i criteri e gli indicatori della gestione forestale sostenibile, finalizzate all'utilizzazione del bosco.

Svolge attività di supporto per la valorizzazione commerciale dei prodotti forestali previste dalla vigente normativa.

Assicura la gestione coordinata di personale, mezzi, attrezzature così da ottimizzarne impieghi e sinergie, assicurando economie di scala ed efficacia dell'azione amministrativa attraverso l'accorpamento di procedure ed atti esecutivi e di programmazione, al fine di realizzare un sistema efficiente e coordinato e omogeneo.

Il Responsabile della Gestione Amministrativa determina il Piano di lavoro dei custodi assegnati alla U.O., ai sensi dell'art. 8 c. 4., ed interviene alle riunioni della Conferenza dei delegati, anche con funzioni di verbalizzante.

Esso si avvale della collaborazione dei competenti uffici del Comune capofila in relazione ai diversi adempimenti cui è tenuto il servizio associato.

Il Responsabile potrà individuare un custode con funzione di coordinamento, tra quelli assegnati alla U.O., cui delegare tutto od in parte i compiti di cui sopra.

## **AREA Funzioni Istituzionali**

### U.O. Servizi demografici

Cura gli adempimenti e gestisce le competenze in materia di Stato Civile, di Leva, di Anagrafe ed Elettorale, nonché di statistica demografica.

Cura la tenuta, su schedari cartacei e su supporto informatico, degli atti di stato civile, dell'anagrafe della popolazione e delle liste elettorali, provvedendo agli adempimenti conseguenti.

Provvede alla trattazione delle pratiche inerenti la dinamica della popolazione stessa, alla predisposizione ed al rilascio delle connesse certificazioni, nonché alla trattazione delle pratiche riguardanti il servizio di leva militare, l'AIRE, l'anagrafe dei pensionati e degli invalidi civili e giudici popolari.

Nell'ambito delle attività riferibili alla toponomastica compie gli adempimenti topografici ed ecografici previsti dalla normativa vigente in materia di anagrafe della popolazione, in collaborazione con i Servizi Tecnici.

Nel settore della pubblica sicurezza provvede agli adempimenti relativi alla presenza dei cittadini stranieri, al rilascio delle carte d'identità, all'istruzione delle pratiche per il rilascio di passaporti e documenti assimilati e consegna agli interessati di atti e decreti emessi dagli Uffici statali.

Cura gli adempimenti relativi alla preparazione e allo svolgimento di tutte le consultazioni elettorali. Attua censimenti e rilevazioni statistiche disposti dall'ISTAT, dalla Provincia e da altri Enti.

Cura gli adempimenti amministrativi in materia di servizi cimiteriali: autorizzazioni per seppellimenti, cremazioni e trasporto salme, gestione delle concessioni cimiteriali, gestione amministrativa delle esumazioni ed estumulazioni ordinarie.

## U.O. Relazioni con il pubblico

Rappresenta il primo punto di contatto nel rapporto con i cittadini.

Gestisce il centralino telefonico, il numero unico, e il sistema di prenotazione on line.

È referente generale del Comune per quanto riguarda gli adempimenti sulla documentazione amministrativa (dichiarazioni sostitutive, autenticazioni di firme e copie).

Cura il registro degli accessi fisici alla struttura, governando l'accesso degli utenti e degli ospiti agli uffici del Municipio, identificando il personale esterno che accede alle aree non aperte al pubblico.

Nell'URP è concentrata, come attività propria, l'erogazione dei servizi alla persona rivolti a persone fisiche, ovvero punto informazioni generale.

Espleta il servizio di cassa per la riscossione delle entrate che, per loro natura o per ragioni di economicità, non possono essere effettuate presso il tesoriere.

Cura l'occupazione di spazi e aree pubbliche di competenza.

Provvede in via principale all'espletamento delle attività di notificazione, tramite il messo notificatore comunale, fermo restando la competenza e l'autonomia delle singole U.O. per la notifica degli atti di propria pertinenza.

Cura altresì le notifiche richieste da altri Enti, nei casi previsti dalla legge, con tenuta dei registri.

## U.O. Segreteria e protocollo

Assicura l'espletamento dei compiti connessi al funzionamento della Giunta comunale, del Consiglio comunale, delle commissioni consiliari e dei gruppi consiliari.

Svolge le funzioni di segreteria del Sindaco e del Segretario generale.

Cura gli aspetti tecnici e procedurali afferenti la gestione degli atti deliberativi, e garantisce la pubblicazione e conservazione degli atti secondo la normativa vigente.

Svolge funzione di raccordo tra gli organi politici e la struttura amministrativa.

Gestisce, anche attraverso incarichi esterni, le funzioni e il servizio comunicazione e stampa, a supporto dell'attività del Sindaco e degli Assessori.

Cura la pubblicazione degli atti all'Albo Telematico (*pretorio*) con tenuta dei relativi registri informatizzati ed alle previste comunicazioni dei provvedimenti esecutivi, alla loro raccolta ed archiviazione con la periodicità stabilita.

Detiene l'archivio delle deliberazioni e dei verbali delle adunanze degli organi collegiali del Comune, dei repertori dei contratti, del repertorio degli accessi, e degli altri repertori attivati nel protocollo PITRE, non di competenza degli altri servizi, assicurandone la regolare tenuta. Cura la trasmissione agli uffici delle deliberazioni e delle decisioni di detti organi.

Supporta l'attività contrattuale di competenza delle strutture comunali, curandone gli aspetti amministrativi e legati alla registrazione.

Cura il collegamento con la sede comunale per consegna e prelievo della corrispondenza in arrivo/partenza.

Gestisce il protocollo generale informatizzato unitario dell'AOO – Area Operativa Omogenea unica del Comune di Mori, decentrato presso le varie strutture (UO – Unità Operative) in relazione alle attribuzioni di ciascuna, in base al presente documento.

Supervisiona il catalogo informatizzato dei procedimenti dalle strutture, della tipologia di pratiche derivate dai procedimenti, della loro codifica in relazione all'aggiornamento del "Titolario d'archivio"; verifica l'esistenza di documentazione precedente, controlla le anomalie e, se necessario, crea pratiche ed eventuali collegamenti di riferimento per le pratiche.

Cura l'aggiornamento e denominazione delle tipologie di pratiche in relazione alle attribuzioni delle strutture.

Provvede alla digitalizzazione della documentazione in entrata e alla distribuzione della corrispondenza in arrivo.

Cura la tenuta dell'archivio corrente, con sovrintendenza sugli archivi che, riguardando attività di esclusiva competenza delle varie strutture, sono decentrati presso le stesse, con verifica dei richiami alle pratiche relazionate ad altre aventi diversa collocazione di archiviazione, garantendo che non si formino duplicati delle stesse pratiche.

Cura la tenuta dell'archivio di deposito, l'inventariazione degli atti da conferire allo stesso, previa acquisizione di dichiarazione dell'Ufficio competente quale "affare esaurito" della relativa documentazione, in conformità alle disposizioni normative vigenti.

Cura la procedura di scarto per il passaggio all'archivio storico.

Provvede ad attribuzione e liquidazione del trattamento economico accessorio (c.d. indennità di risultato) relativo al Segretario generale, la cui valutazione è espressa dalla Giunta comunale entro il mese di marzo dell'anno successivo a quello di riferimento.

Cura le richieste di accesso alla documentazione dell'archivio storico per le finalità di studio. Avvalendosi della collaborazione del personale della Biblioteca, può concedere la consultazione dei documenti per fini di studio presso i locali della Biblioteca.

Espleta tutte le pratiche concernenti la partecipazione popolare all'attività amministrativa previste dallo Statuto.

Conserva la raccolta degli accordi amministrativi tra enti pubblici, dei patti parasociali e dei contratti di servizio.

Nelle more dell'approvazione di un nuovo Regolamento delle sale comunali e dell'attivazione di uno specifico servizio digitale di prenotazione degli spazi, realizzato in ambito della misura M1C1 – Investimento 1.4 del PNRR, gestisce l'utilizzo delle sale pubbliche comunali per quanto concerne le attività di rappresentanza ed a carattere istituzionale, nel caso di utilizzo per finalità politico/elettorali.

Cura la gestione amministrativa dei progetti socialmente utili e dei lavori di pubblica utilità.

## **AREA Servizi e Bilancio**

### U.O. Commercio, sport, cultura e turismo

Cura la programmazione, la pianificazione, il coordinamento e lo svolgimento di tutti gli atti di competenza comunale relativi alle attività commerciali, industriali, artigianali e agricole e di quelle relative ad attività culturali, sociali e sportive.

Cura i rapporti con le associazioni, dalle erogazioni dei contributi alle procedure autorizzative per l'esecuzione di attività statutarie e non, acquisendo i necessari atti subprocedimentali dalle U.O. di merito (a titolo esemplificativo, autorizzazioni, nulla osta, ordinanze in materia di regolamentazione della viabilità e per la somministrazione di cibi e bevande).

Cura la programmazione, la pianificazione, il coordinamento e lo svolgimento di tutti gli atti e provvedimenti relativi ad attività commerciali, industriali, artigianali, turistiche ed agricole occupandosi in particolare di:

- commercio fisso e ambulante;
- pubblici esercizi;
- acconciatori ed estetisti;
- spettacoli viaggianti;
- statistiche inerenti il settore e rilevazioni Istat;
- censimenti in materia di agricoltura;
- deroghe inquinamento acustico.

Predisporre e aggiorna i Regolamenti comunali di disciplina delle attività economiche.

Gestisce i procedimenti per il rilascio delle autorizzazioni, licenze e concessioni inerenti il commercio, i pubblici esercizi, l'artigianato, la polizia amministrativa e la pubblica sicurezza, il turismo, compresi gli aspetti sanitari.

Rilascia, in materia di trasporti, le licenze per il noleggio da rimessa con conducente e taxi.

Cura gli adempimenti del SUAP telematico, attraverso la piattaforma informatica standard attivata in collaborazione tra Consorzio dei comuni trentini e Camera di Commercio di Trento, con cui sono effettuate in Provincia di Trento le comunicazioni tra imprese e pubbliche amministrazioni.

Collabora all'aggiornamento di un sistema informativo territoriale GIS (geographical information system) curando in particolar modo la parte che riguarda le attività produttive.

Cura le occupazione e l'assegnazione di spazi e aree pubbliche nei settori di competenza.

Fornisce supporto ai competenti servizi della Comunità della Vallagarina nella definizione e attuazione delle politiche sociali.

Promuove la cultura della pace e della solidarietà con iniziative dirette ed indirette contribuendo operativamente ed economicamente alla realizzazione di iniziative di sostegno.

Svolge attività di studio, ricerca, analisi e documentazione, secondo le competenze per legge attribuite, per tutte le attività inerenti le politiche rivolte ai giovani.

Elabora e promuove le relative proposte anche attraverso il Piano Giovani di Zona AMBRA.

Elabora proposte di intervento in ambito formativo relativo alle varie fasce d'età della popolazione, organizza direttamente o in forma convenzionata e/o supporta e valorizza iniziative educative estive per bambini ed adolescenti finalizzati alla crescita di autonomia e di socializzazione degli stessi.

Promuove e cura la realizzazione di spazi ed occasioni per l'informazione, la crescita e la socializzazione dei ragazzi in ambito extrascolastico.

Organizza direttamente e/o supporta e valorizza iniziative nell'ambito dell'educazione permanente, finalizzata al coinvolgimento attivo della popolazione.

Gestisce l'utilizzo delle strutture sociali comunali (sedi di associazioni, ambulatori frazionali ecc.), mediante rilascio di autorizzazioni, stipula di convenzioni.

Promuove l'approfondimento delle tematiche inerenti le pari opportunità per uomo e donna, mantenendo i contatti con realtà sociali e con istituzioni, concorrendo con azioni positive e politiche di formazione culturale alla consapevolezza del rispetto reciproco e al superamento di ogni forma di discriminazione.

Cura il coordinamento, la promozione e la gestione della politica culturale del Comune, in un'ottica di valorizzazione delle varie istituzioni culturali presenti sul territorio. Organizza o partecipa alla gestione di attività culturali, artistiche e didattico-formative, anche in collaborazione con altri enti pubblici e soggetti privati.

Assicura la presenza del personale comunale necessario alle manifestazioni nelle quali ne è richiesto l'intervento e cura gli adempimenti conseguenti.

Coordina i rapporti con gli Enti ed Associazioni culturali operanti nel settore.

Nelle more dell'approvazione di un nuovo Regolamento delle sale comunali e dell'attivazione di uno specifico servizio digitale di prenotazione degli spazi, realizzato in ambito della misura M1C1 – Investimento 1.4 del PNRR, gestisce l'utilizzo delle sale pubbliche comunali nel caso di utilizzo per fini culturali, sportivi e ricreativi.

Gestisce l'utilizzo e la regolamentazione dell'Auditorium, del Teatro delle altre strutture culturali.

Promuove anche attraverso atti convenzionali, attività istituzionali di educazione musicale, teatrale ed artistica in genere, valorizzando musicisti e soggetti esistenti nell'ambito del territorio. Organizza e cura eventi quali convegni, rassegne, fiere, festival, mostre, concerti musicali e percorsi di formazione ai cittadini.

Cura i rapporti con le associazioni culturali e ricreative, anche con riferimento all'erogazione di contributi alle medesime.

Cura e pianifica i progetti culturali volti al recupero, al restauro e alla valorizzazione del patrimonio storico-artistico del territorio, avvalendosi delle collaborazioni con gli uffici tecnici comunali di competenza e, se necessario, anche di collaborazioni con altri enti pubblici e soggetti privati.

Coordina e promuove l'attuazione delle attività di competenza proponendo programmi ed iniziative anche in collaborazione con le scuole ed enti di formazione.

La Biblioteca comunale è inserita nel Sistema Bibliotecario trentino e gestisce gli oneri che ne competono curando i rapporti con tutti i membri della rete e in particolare con gli uffici di settore provinciali. Si propone di soddisfare le più vaste esigenze di lettura, informazione, aggiornamento e studio, realizzando un moderno servizio di informazione e di documentazione anche tramite sezioni specializzate o rivolte a particolari categorie di utenti e ricorrendo ai nuovi mezzi e strumenti tecnologici.

Cura i servizi bibliotecari del Comune assicurando il servizio di pubblica lettura, l'individuazione, il reperimento, la conservazione e la valorizzazione dei documenti bibliografici e archivistici pertinenti alle proprie finalità. Fornisce consulenza bibliografica agli utenti.

La Biblioteca comunale si configura e si propone inoltre come luogo della documentazione e della memoria storica cittadina e del territorio trentino, nonché come agenzia bibliografica per la produzione locale; cura lo svolgimento di iniziative culturali e di promozione della propria attività, comprese iniziative editoriali di interesse comunale o sovracomunale anche in collaborazione con organismi pubblici o privati.

Cura la catalogazione del materiale in dotazione alla Biblioteca e la gestione dei progetti di integrazione delle risorse bibliografiche di ambito sovracomunale nonché le sale o punti di lettura frazionati, ove attivate. Assicura che siano rispettate le normative emanate negli ambiti di competenza, ed in riferimento agli stessi partecipa alla stesura dei necessari regolamenti, controllandone l'attuazione.

Gestisce in convenzione/appalto gli impianti sportivi comunali o cura gli appalti degli impianti sportivi di rilevanza economica.

Gestisce l'utilizzo delle strutture sportive comunali, incluse le palestre, mediante rilascio di autorizzazioni, stipula di convenzioni.

Predisporre i criteri di utilizzo degli impianti sportivi e ne cura l'applicazione.

Istruisce le pratiche relative all'assegnazione di contributi per l'attività delle società sportive.

Cura le iniziative di interesse dell'amministrazione comunale nel settore sportivo.

Collabora con le iniziative scolastiche nelle attività di promozione dello sport (Agenzia dello Sport).

Svolge attività di segreteria della commissione nelle materie di competenza.

## U.O. Servizi all'infanzia

Svolge le funzioni attribuite al Comune per quanto attiene i servizi di prima infanzia, quali asilo nido e tagesmutter, alla scuola dell'infanzia, agli istituti di istruzione in base alla legge, allo Statuto comunale e ai regolamenti comunali, ivi incluso l'approvvigionamento di servizi, beni di consumo e beni strumentali, ad esclusione di elettrodomestici e arredo.

Nelle more dell'introduzione di modalità innovative di comunicazione con le famiglie, quali gestionali APP-integrati, cura gli adempimenti relativi alla riscossione delle entrate connesse alla frequenza e alla fruizione dei servizi educativi, quali tariffe, rette e altri oneri.

Elabora progetti finalizzati ad assicurare adeguate risposte ai bisogni sociali della prima infanzia, verificando le modalità di soddisfazione dei medesimi.

## U.O. Bilancio e contabilità

Rientrano nei compiti della U.O. tutte le attività che la legge, lo Statuto, i regolamenti e gli atti di organizzazione attribuiscono alla competenza del settore finanziario, anche ricorrendo all'uso di qualificazioni corrispondenti.

Pianifica le risorse finanziarie dell'Amministrazione attraverso gli strumenti di programmazione previsti dalle norme e regolamenti vigenti.

Svolge azione di collegamento e composizione delle funzioni e degli strumenti inerenti il processo di pianificazione, programmazione e controllo.

Cura l'introduzione e l'applicazione del metodo del controllo di gestione all'attività comunale in stretta collaborazione il Segretario generale e con la diretta partecipazione organizzativa e informativa di tutta la struttura comunale, al fine di ricercare i più elevati livelli di:

- efficacia dell'azione amministrativa in rapporto ai bisogni da soddisfare;
- efficienza nell'impiego delle risorse rispetto alle prestazioni;
- economicità della gestione.

Svolge attività di ricerca e formulazione di proposte all'Amministrazione, riguardante aspetti connessi ai programmi di investimento, alle modalità di finanziamento delle spese, alla ottimizzazione dei risultati delle attività commerciali gestite in economia.

Cura l'istruttoria e predisporre tutti i documenti contabili del Comune, quali:

- Documento Unico di Programmazione (D.U.P.), Bilancio di previsione finanziario e relativi allegati, compresa la nota integrativa, Bilancio consolidato, Piano Esecutivo di Gestione (P.E.G.), compresa la verifica dell'attendibilità delle previsioni di entrata e della compatibilità delle previsioni di spesa proposte dalle strutture;
- Rendiconto della gestione, comprendente il Conto del Bilancio, il Conto Economico e lo Stato patrimoniale attivo e passivo e relativi allegati.

Esprime il parere di regolarità contabile sulle proposte di deliberazione ed il visto sulle determinazioni e segnala per iscritto i fatti e le situazioni che possono pregiudicare gli equilibri di bilancio.

Gestisce gli impegni di spesa e gli accertamenti delle entrate sulla base degli atti adottati (deliberazioni, determinazioni e contratti) e della documentazione trasmessa dalle U.O. di merito.  
Cura l'emissione degli ordinativi informatici di pagamento e di incasso.  
Verifica periodicamente lo stato di accertamento delle entrate e di impegno delle spese.  
Controlla la legalità delle entrate e delle spese.  
Provvede al recupero dei crediti.  
Verifica ed analizza i risultati della gestione finanziaria, contabile e patrimoniale rappresentati nel Rendiconto della gestione.  
Cura le procedure relative ai trasferimenti provinciali in materia di finanza locale.  
Provvede alla gestione finanziaria degli investimenti.  
Cura la gestione finanziaria delle opere pubbliche, compresa l'istruttoria per l'assegnazione dei contributi.  
Cura la predisposizione e la certificazione di statistiche finanziarie, di atti per la Corte dei Conti.  
Opera a supporto dell'Organo di revisione contabile dell'Ente.  
Svolge consulenza in materia fiscale per gli uffici del Comune.  
Cura gli adempimenti fiscali e contabili del Comune, compresi quelli relativi trattamento economico dei dipendenti, alle indennità ed ai gettoni di presenza attribuiti ai componenti degli organi comunali. In particolare cura la predisposizione e la trasmissione telematica delle dichiarazioni e delle comunicazioni fiscali (IVA, IRAP, CU, 770).  
Effettua la contabilizzazione degli stipendi e degli altri emolumenti spettanti al personale e agli amministratori comunali, curando la gestione degli adempimenti relativi alle posizioni IRPEF, IRAP e sostituto d'imposta, in collaborazione con l'Ufficio Risorse umane per gli aspetti assistenziali e previdenziali, con adempimenti e denunce.  
Richiede il rimborso agli Enti degli oneri del personale dipendente che usufruisce di aspettative o permessi per mandato politico.  
Provvede al rimborso ai datori di lavoro degli oneri relativi agli amministratori comunali in aspettativa o che usufruiscono dei permessi per l'espletamento del mandato politico.  
Cura l'istruttoria degli atti relativi all'approvazione da parte del Consiglio comunale del Bilancio di previsione, delle variazioni di bilancio e del Rendiconto di gestione del Corpo dei Vigili del Fuoco Volontari di Mori, provvedendo agli adempimenti conseguenti.  
Cura i rapporti con la Società in house GesteEL Srl, cui sono affidate con contratto di servizio tutte le attività connesse alla gestione di tributi comunali ed espleta gli adempimenti residuali rimasti di competenza dell'Ente.

### U.O. Gestioni economico-patrimoniali

Cura gli adempimenti connessi alla partecipazione dell'Ente in Società e consorzi.  
Gestisce il servizio di cassa economale, curando le procedure contabili di pagamento (anticipazioni con cassa economale per pagamenti minuti), e provvede alla resa del conto dell'agente contabile.  
Realizza, gestisce ed aggiorna l'inventario dei beni mobili ed immobili dell'Ente mediante idonee procedure informatizzate.  
Provvede alla resa del conto del consegnatario di beni mobili.  
In materia di contabilità economico-patrimoniale, fornisce supporto alla U.O. Bilancio e contabilità per l'introduzione, l'implementazione e lo sviluppo del sistema di rilevazione economico-patrimoniale secondo il principio Accrual (Riforma 1.15 PNRR).

L'Amministrazione intende successivamente istituire un'Unità di Progetto Speciale (art. 3, comma 2, punto III del Regolamento Organico), che coinvolgerà la U.O. Gestioni economico-patrimoniali e la U.O. Gestione tecnica del patrimonio, e nel cui atto costitutivo saranno definite puntualmente le attribuzioni della U.P.S., le modalità di coordinamento tra le U.O., nonché gli obiettivi operativi e strategici del progetto.

## **AREA Territorio e Infrastrutture**

### U.O. Lavori pubblici

Cura tutti gli adempimenti amministrativi procedurali necessari per addivenire all'affidamento e la gestione dei lavori pubblici comunali individuati nel programma generale delle opere pubbliche contenuto nel Documento Unico di Programmazione (D.U.P.)

Svolge tutte le attività tecniche connesse alla progettazione, direzione lavori, assistenza, contabilità e collaudo delle opere e dei lavori pubblici comunali o direttamente con il proprio personale o, in quanto necessario, mediante affidamenti a professionisti esterni, curando, in tal caso, l'affidamento dell'incarico, i rapporti, la gestione del contratto professionale, le liquidazioni.

Cura gli interventi di conservazione, restauro, recupero e valorizzazione del patrimonio storico-artistico-culturale e ne gestisce le procedure amministrative.

Cura in particolare le seguenti attività tecnico-amministrative:

- progettazione e direzione dei lavori riguardanti immobili comunali;
- svolgimento di attività di assistenza ai cantieri, cura dei rapporti con il corrispondente addetto delle ditte appaltatrici ed altri enti, con redazione di rapportini e contabilità giornaliera a supporto della direzione lavori;
- stesure di contabilità finali e certificati di regolare esecuzione;
- compilazione di statistiche delle opere pubbliche;
- predisposizione atti relativi a procedure espropriative per opere pubbliche;
- progettazione e direzione dei lavori riguardanti la viabilità.

Cura altresì gli aspetti amministrativi relativi all'esecuzione di lavori pubblici successivi all'affidamento, comprese le autorizzazioni al subappalto.

Svolge attività di consulenza giuridica e di indirizzo allo scopo di assicurare la regolarità procedurale e documentale, l'uniformità operativa, la coerenza di interpretazione e di prassi dell'area tecnica.

Cura gli adempimenti connessi all'attività dell'Osservatorio dei lavori pubblici.

In collaborazione con il corpo di polizia municipale, cura la realizzazione e la gestione del piano urbano del traffico veicolare ed alla gestione del servizio di trasporto pubblico di persone intercomunale.

Svolge, gli adempimenti di natura tecnica correlati in particolare alle verifiche di confini, rilievi, accatastamenti.

Cura l'appalto dei servizi di gestione calore, pulizie e vigilanza, garantendo il necessario supporto tecnico alle imprese affidatarie.

Cura il regolare funzionamento del servizio di protezione civile, finalizzato al presidio del territorio.

Svolge attività di indagine, rilievi, misurazione, perizie tecniche, rappresentazioni grafiche, sopralluoghi ed accertamenti tecnici, stime asseverate del valore degli immobili e redazione di frazionamenti.

Nel Settore del Verde Pubblico promuove le azioni legate alla programmazione e progettazione delle aree destinate a verde pubblico.

Provvede all'installazione ed alla manutenzione ordinaria e straordinaria dei giochi nei parchi pubblici e delle aree verdi nelle pertinenze degli edifici e spazi pubblici, sia direttamente tramite il personale assegnato che attraverso forniture e/o commesse esterne.

Provvede alla progettazione, alla direzione dei lavori, all'esecuzione e alla manutenzione ordinaria e straordinaria del verde pubblico compresi i percorsi ciclopedonali di collegamento tra gli spazi pubblici, anche mediante forniture e/o commesse esterne.

Nel rispetto delle disposizioni di polizia mortuaria, provvede, direttamente o in forma convenzionata, agli adempimenti necessari per assicurare le sepolture, le tumulazioni, le esumazioni e le estumulazioni, collabora al recupero di salme ed assiste l'autorità sanitaria durante le autopsie, cura la manutenzione ordinaria e straordinaria delle aree cimiteriali, sia direttamente tramite il personale assegnato che attraverso forniture e/o commesse esterne.

Cura la progettazione, programmazione e controllo degli interventi annuali dei progetti socialmente utili e dei lavori di pubblica utilità interessanti il territorio comunale in collaborazione per la parte amministrativa con la U.O. competente.

Cura l'istruttoria degli atti relativi all'assegnazione dei contributi ordinario e straordinari al Corpo dei Vigili del Fuoco Volontari di Mori, provvedendo agli adempimenti conseguenti.

Nel Settore della Sicurezza svolge assistenza all' RSPP e al Medico del Lavoro del Comune di Mori, per l'aggiornamento del "Documento di valutazione dei rischi", dei piani di emergenza ed evacuazione delle sedi di lavoro, e degli altri documenti ed adempimenti previsti dalla normativa in materia di sicurezza sul lavoro, nell'ambito delle deleghe che verranno successivamente formalizzate e/o delle risorse che verranno messe a disposizione dall'Amministrazione.

Nell'ambito delle attività assegnate, attua, ai sensi e per gli effetti del D.Lgs. n. 81/2008, le direttive del datore di lavoro, ed assume le funzioni eventualmente delegate dal datore di lavoro, nell'ambito dell'organizzazione della U.O..

Cura le procedure la fornitura dei DPI e del vestiario dei dipendenti comunali, l'acquisto e la distribuzione di materiale sanitario e medicinali.

Fornisce supporto tecnico-operativo al Segretario generale per l'attuazione degli adempimenti previsti dal D.Lgs. n. 81/2008 in materia di tutela della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro, con particolare attenzione alla gestione degli obblighi di prevenzione e documentali.

Mantiene un costante rapporto di collaborazione con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) assicurando il necessario supporto al datore di lavoro, per quanto attiene alle attività di competenza non esclusiva dello stesso, contribuendo alla corretta attuazione del sistema di prevenzione dell'Ente.

### U.O. Gestione tecnica del patrimonio

Cura la gestione del patrimonio immobiliare comunale, e in generale gli aspetti amministrativi e tecnici concernenti le operazioni patrimoniali del Comune, in particolare:

- la manutenzione e straordinaria delle attrezzature, degli automezzi e delle strumentazioni in dotazione;
- la manutenzione ordinaria e straordinaria degli impianti;
- l'aggiornamento catastrale edifici comunali con la collaborazione di professionista esterno;
- la manutenzione ordinaria e straordinaria delle strade, piazze ed aree verdi su tutto il territorio comunale e delle frazioni, alla manutenzione ordinaria e straordinaria della segnaletica stradale, delle reti di illuminazione pubblica e della rete degli impianti semaforici sia direttamente tramite il personale assegnato che attraverso forniture e/o commesse esterne;

- lo sgombero della neve su tutto il territorio comunale e delle frazioni.

Gestisce direttamente, o in forma convenzionata, gli alloggi di edilizia pubblica comunali e provvede alle loro assegnazioni servendosi del supporto del servizio sociale di merito, al quale compete la definizione delle graduatorie.

Cura la progettazione e direzione lavori di nuovi impianti tecnologici e/o rifacimenti, modifiche e ristrutturazioni di quelli preesistenti (impianti meccanici, termici, elettrici, antincendio, antintrusione, telefonia e trasmissione dati, ecc. per gli edifici pubblici ed impianti sportivi).

Cura le procedure di acquisto di attrezzature per gli uffici e le scuole, di concerto con i vari settori interessati, esercitando attività di controllo sui costi.

Nel Settore Forestale e Agricolo garantisce il supporto tecnico necessario all'attività della Gestione Associata di Vigilanza Boschiva, curandone tutti gli adempimenti amministrativi e contabili, cura la gestione, la manutenzione e la valorizzazione dei patrimoni boschivi.

Cura i rapporti con i Consorzi di miglioramento fondiario per quanto attiene agli aspetti tecnico-amministrativi di gestione del patrimonio comunale.

In materia di contabilità economico-patrimoniale, fornisce supporto alla U.O. Lavori pubblici per l'introduzione, l'implementazione e lo sviluppo del sistema di rilevazione economico-patrimoniale secondo il principio Accrual (Riforma 1.15 PNRR).

L'Amministrazione intende successivamente istituire un'Unità di Progetto Speciale (art. 3, comma 2, punto III del Regolamento Organico), che coinvolgerà la U.O. Gestioni economico-patrimoniali e la U.O. Gestione tecnica del patrimonio, e nel cui atto costitutivo saranno definite puntualmente le attribuzioni della U.P.S., le modalità di coordinamento tra le U.O., nonché gli obiettivi operativi e strategici del progetto.

### U.O. Cantiere comunale

Coordina l'organizzazione operativa e tecnico-contabile delle attività di pertinenza cantiere comunale, curando direttamente la manutenzione degli automezzi e delle attrezzature in dotazione, le procedure di acquisto di beni e servizi inerenti l'attività di cantiere, la gestione del magazzino comunale, la tenuta dei registri di carico e scarico dei materiali in dotazione al cantiere, la custodia, consegna e ritiro degli attrezzi, la compilazione e aggiornamento delle schede degli automezzi comunali, comprese le annotazioni di tutti gli interventi e le scadenze assicurative, tasse automobilistiche, revisioni, etc..

### U.O. Ambiente

Cura dei rapporti con l'ente gestore del servizio di raccolta rifiuti comunale (attualmente Comunità della Vallagarina e Dolomiti Ambiente).

Gestisce lo smaltimento dei rifiuti prodotti dal Comune di Mori, anche attraverso l'utilizzo di procedure informatizzate, comprensiva degli adempimenti per il mantenimento dell'abilitazione al trasporto in conto proprio dei rifiuti.

Gestisce le attività attinenti l'ambiente e l'inquinamento, per quanto di competenza del Comune, e relative procedure ed ordinanze inerenti le emissioni di materia in aria, terra, acqua, in particolare:

- recupero e smaltimento rifiuti speciali;
- recupero e smaltimento rifiuti abbandonati non di competenza dell'ente gestore del servizio di raccolta rifiuti;
- piani di recupero amianto;

- impianti di depurazione;
- raccolta differenziata materiali;
- provvedimenti emissione in atmosfera polveri sottili PM10;
- analisi acque potabili, acque derivate da impianti – attività – insediamenti e corsi d'acqua;
- concessioni derivazioni d'acqua;
- verifica e/o effettuazione adempimenti SISTRI ed altri adempimenti informatici;
- la tenuta dei registri di carico e scarico dei rifiuti del Comune;
- controllo a campione sugli impianti termici privati, secondo quanto previsto dalla vigente normativa di settore.

Collabora alla realizzazione di un sistema informativo territoriale GIS (geographical information system) curando in particolar modo la parte che riguarda i sistemi a rete e il patrimonio comunale, implementando sistemi di controllo sulle forniture esterne.

Cura l'ottenimento e il mantenimento della certificazione ambientale EMAS.

Cura le attività istruttorie, amministrative e di coordinamento connesse alla promozione, costituzione e gestione delle Comunità Energetiche Rinnovabili (CER).

### U.O. Edilizia privata

Provvede a tutti gli atti istruttori e al rilascio dei provvedimenti di competenza comunale finalizzati alla trasformazione urbanistica ed edilizia del territorio, ed in particolare:

- esame ed istruttoria delle pratiche inerenti i progetti sottoposti all'esame della Commissione Edilizia, con controllo del rispetto delle norme urbanistiche e del regolamento edilizio comunale;
- esame ed istruttoria delle pratiche inerenti denunce di inizio attività edilizia e relativi controlli, concessioni, deroghe edilizie e pareri di conformità urbanistico-edilizie, nonché sopralluoghi ed ispezioni durante lo svolgimento dell'iter degli interventi;
- verifica della corretta applicazione del contributo di concessione;
- sopralluoghi ed ispezioni durante lo svolgimento dell'iter degli interventi;
- rilevazione ed accertamenti per l'Ufficio del Registro, per atti notarili, per Enti quali Provincia, Regione e Comune, relativi alla consistenza e destinazione urbanistica di aree e fabbricati;
- istruttoria formale di atti e provvedimenti per la repressione degli abusi edilizi, per i procedimenti di sanatoria e per l'applicazione delle sanzioni e relative verifiche;
- tenuta dell'archivio corrente di sezione.

Svolge il controllo e la vigilanza su ogni attività comportante trasformazione urbanistica ed edilizia del territorio comunale.

Cura tutte le procedure relative al contenzioso edilizio, emettendo i provvedimenti relativi.

Provvede al rilascio di pareri, attestati e certificazioni relativi all'attività di competenza.

Provvede alla raccolta e alla elaborazione di informazioni statistiche relative alle proprie competenze, con particolare riguardo all'attività edilizia.

Cura la redazione e l'aggiornamento dei regolamenti inerenti la propria attività.

Verifica l'idoneità degli alloggi privati e rilascia le relative certificazioni.

Cura i procedimenti connessi con l'agibilità degli edifici.

### U.O. Ufficio di piano

Provvede a tutti gli atti istruttori relativi alla predisposizione, all'aggiornamento e alla stesura di cartografia inerente il settore urbanistico- edilizio.

Svolge le competenze inerenti la redazione e gestione del piano regolatore generale e relative varianti, la predisposizione e gestione di piani attuativi di iniziativa comunale, l'istruttoria di piani attuativi di iniziativa sia pubblica che privata, compresi l'esame e l'istruttoria di piani attuativi e di lotizzazione e attuazione delle relative convenzioni urbanistiche, e l'attività di rilascio di certificati ed informazioni relativi a detti aspetti nonché ogni altra competenza che faccia ad essi riferimento.

Provvede inoltre alla predisposizione e gestione dei piani e programmi di settore attinenti la pianificazione del territorio e gestisce tutti gli aspetti connessi ai piani urbanistici ed al loro adeguamento ed aggiornamento.

Collabora alla realizzazione di un sistema informativo territoriale GIS (geographical information system), curando in particolar modo la parte che riguarda urbanistica, edilizia privata ed ambiente.

Aggiornamento delle mappe catastali.

Procede alla verifica delle destinazioni urbanistiche di aree e fabbricati, rilasciando le relative certificazioni.

Cura la redazione e l'aggiornamento del regolamento edilizio comunale.

Provvede alla numerazione civica, con assegnazione del relativo numero a seguito dell'ultimazione dei lavori edilizi, curando la toponomastica costituita da copie cartografiche , normative sul P.R.G. e aerofotogrammetrici, in collaborazione con il settore Demografici.

Provvede al rilascio di pareri, attestati e certificazioni relativi all'attività di competenza.

Provvede alla raccolta e alla elaborazione di informazioni statistiche relative alle proprie competenze.

### **3.1.4 – DISPOSIZIONI IN MERITO ALLA TEMPORANEA SOSTITUZIONE DEI RESPONSABILI DELLE STRUTTURE**

I Responsabili delle strutture sono tenuti ad organizzare l'attività lavorativa e le risorse umane e strumentali disponibili in modo tale da garantire la continuità dell'azione amministrativa, anche in loro assenza. In particolare, assicurano che le attività proseguano regolarmente e che siano garantite la presenza e l'operatività nei momenti in cui è richiesta la loro funzione di responsabilità, predisponendo per tempo le necessarie sostituzioni, affiancamenti o deleghe operative, ove previsto. Ove consentito, individuano responsabili sostituiti all'interno della propria struttura ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018.

In caso di temporanea assenza, temporanea indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità dei Responsabili delle strutture individuate dal presente documento, si dispone quanto segue in ossequio al principio della professionalità specifica.

#### **Segretario generale (funzioni istituzionali)**

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Segretario generale, nelle sue funzioni istituzionali, è sostituito dal Vicesegretario generale.

In caso di temporanea assenza, temporanea indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità del Vicesegretario, con decreto del Sindaco è possibile procedere alla sostituzione temporanea del Vicesegretario secondo quanto previsto dall'art. 60 del Regolamento Organico.

Alternativamente, l'Amministrazione provvede a richiedere una supplenza a scavalco da parte di un Segretario di un Comune viciniore secondo quanto previsto dagli artt. 162 e successivi del Codice degli Enti Locali L.R. n. 2/2018.

## **Segretario generale (funzioni gestionali)**

### **U.O. Transizione digitale**

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Vicesegretario generale;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Dirigente dell'Area Funzioni Istituzionali;
4. dal Responsabile della U.O. Segreteria e protocollo.

### **U.O. Risorse umane e sviluppo organizzativo**

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Vicesegretario generale;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Dirigente dell'Area Funzioni Istituzionali;
4. dal Responsabile della U.O. Segreteria e protocollo.

## **Gestioni associate**

### **U.O. Polizia locale**

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
2. dal Segretario generale;
3. secondo le regole previste per la sostituzione del Segretario generale nelle sue funzioni gestionali.

### **U.O. Custodia forestale**

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
2. dal Segretario generale;

3. secondo le regole previste per la sostituzione del Segretario generale nelle sue funzioni gestionali.

## **AREA Funzioni Istituzionali**

### U.O. Servizi demografici

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Relazioni con il pubblico

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Segreteria e protocollo

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

## **AREA Servizi e Bilancio**

### U.O. Commercio, sport, cultura e turismo

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

## U.O. Servizi all'infanzia

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

## U.O. Bilancio e contabilità

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

## U.O. Gestioni economico-patrimoniali

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

## **AREA Territorio e Infrastrutture**

### U.O. Lavori pubblici

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Segretario generale;
4. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Cantiere comunale

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Responsabile della U.O. Lavori pubblici;
4. dal Segretario generale;
5. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Ambiente

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Responsabile della U.O. Lavori pubblici;
4. dal Segretario generale;
5. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Edilizia privata

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Responsabile della U.O. Ufficio di piano;
4. dal Responsabile della U.O. Lavori pubblici;
5. dal Segretario generale;
6. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Ufficio di piano

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Responsabile della U.O. Edilizia privata;
4. dal Responsabile della U.O. Lavori pubblici;
5. dal Segretario generale;
6. dal Vicesegretario generale.

### U.O. Gestione tecnica del patrimonio

In caso di temporanea assenza o indisponibilità, ovvero nei casi di incompatibilità, il Responsabile della U.O. è sostituito, in subordine:

1. dal Dirigente di Area;
2. da un Responsabile Sostituto individuato all'interno della U.O. ai sensi dell'art. 126, comma 9 del Codice degli Enti Locali, L.R. n. 2/2018;
3. dal Responsabile della U.O. Lavori pubblici;
4. dal Segretario generale;
5. dal Vicesegretario generale.

### 3.1.5 – DISPOSIZIONI TRANSITORIE

Nelle more dell'effettivo adeguamento della struttura organizzativa dell'Ente e della piena attuazione delle misure definite nella presente sottosezione, gli incarichi di "Responsabile di Servizio" già conferiti precedentemente alla data di approvazione del presente PIAO continuano ad esplicare i propri effetti. In tale fase transitoria, i predetti incarichi si intendono riferiti alle corrispondenti Unità Operative individuate dal nuovo assetto organizzativo, secondo la tabella di raccordo di seguito illustrata:

INCARICO PRECEDENTE	→	UNITÀ OPERATIVE
Responsabile del Servizio Segreteria e Affari Generali	→	U.O. Servizi demografici
	→	U.O. Relazioni con il pubblico
	→	U.O. Segreteria e protocollo
Responsabile del Servizio Comunità e Attività Produttive	→	U.O. Commercio, sport, cultura e turismo
	→	U.O. Servizi all'infanzia
Responsabile del Servizio Finanziario	→	U.O. Bilancio e contabilità
	→	U.O. Gestioni economico-patrimoniali
Responsabile del Servizio Tecnico – Lavori Pubblici	→	U.O. Lavori pubblici
	→	U.O. Gestione tecnica del patrimonio
	→	U.O. Cantiere comunale
Responsabile del Servizio Edilizia e Territorio	→	U.O. Ufficio di piano
	→	U.O. Edilizia privata
Responsabile dell'Ufficio Ambiente	→	U.O. Ambiente

\* \* \*

## Sottosezione 3.2 – Organizzazione del lavoro agile

### Premessa

Con la deliberazione della Giunta comunale n. 192 del 29 dicembre 2015, intitolata “Atto di indirizzo della Giunta per l'utilizzo della telematica nell'ambito dell'attività amministrativa”, l'Amministrazione comunale aveva stabilito l'obiettivo strategico di uniformare gli standard informatici comunali a quelli definiti dalla Provincia Autonoma di Trento. Tale indirizzo riguardava sia le soluzioni hardware che quelle software, con la possibilità di integrare, laddove necessario, ulteriori strumenti informatici per ampliare e migliorare i servizi a disposizione dell'ente.

Nel quinquennio 2015-2020, coerentemente con tale indirizzo, la dotazione informatica del Comune è stata progressivamente uniformata agli standard provinciali, garantendo così elevati livelli di affidabilità e di sicurezza.

Grazie a questo processo di adeguamento tecnologico, nel periodo di sospensione delle attività in presenza imposto dalle misure emergenziali adottate per il contenimento della pandemia COVID-19, tutti i dipendenti comunali coinvolti sono stati immediatamente operativi in modalità di lavoro agile, senza alcuna interruzione delle attività istituzionali.

L'esperienza maturata durante questo periodo, anche attraverso la predisposizione quotidiana di specifici report, ha permesso all'Amministrazione di comprendere con chiarezza le potenzialità e i benefici derivanti dal Lavoro Agile, ma anche di identificare con precisione le criticità e i margini di miglioramento relativi ad alcune posizioni organizzative.

### Quadro normativo e contrattuale

In data 21 settembre 2022 è stato sottoscritto l'accordo per la disciplina del lavoro agile per il personale del comparto autonomie locali – area non dirigenziale.

Con deliberazione giuntale di presa d'atto n. 152 di data 22.12.2022, è stata approvata una prima bozza di un “Disciplinare per il lavoro agile nel Comune di Mori” con uno schema del contratto-progetto individuale.

L'accordo precisa opportunamente che il lavoro agile non deve andare solo a beneficio del dipendente, ma anche dell'Amministrazione: è uno strumento che persegue obiettivi di miglioramento del servizio pubblico, finalizzato a garantire efficacia ed efficienza. Ai sensi dell'art. 1, comma 3, dell'accordo di settore, **l'attivazione della modalità di lavoro agile rientra nella disponibilità dell'Amministrazione.**

Secondo l'accordo i contratti di lavoro agile hanno durata determinata, prorogabile o rinnovabile – anche tacitamente.

L'accordo prevede che oltre alle priorità sancite dalle vigenti disposizioni legislative, si valutino prioritariamente (ma non unicamente) le richieste dei dipendenti che si trovino nelle seguenti situazioni:

- i genitori di figli fino ai 3 anni (obbligatorio da accordo);
- gli aventi diritto ai benefici della legge 104 (obbligatorio da accordo);
- i lavoratori disabili o con gravi patologie certificate e riconosciute dall'Unità operativa di medicina legale dell'APSS (obbligatorio da accordo);
- l'accudimento ai figli di età compresa tra 0 e 14 anni (a discrezione dell'Amministrazione);
- ulteriori condizioni di priorità (a discrezione dell'Amministrazione).

I dipendenti che si trovino nelle sopra citate condizioni, inoltre, possono vedere il numero di giornate lavorative che si possono svolgere in modalità agile aumentare dalle normali 2 fino a 3. Solo in casi eccezionali e limitati nel tempo, possono essere concesse 5 giornate a settimana.

Lo schema del contratto-progetto include necessariamente la presa visione da parte del dipendente dell'informativa sulla salute e sulla sicurezza durante il lavoro agile.

### **Indirizzi dell'Amministrazione e sviluppo del lavoro agile**

La precedente Amministrazione aveva avviato, ma non concluso, un percorso di concertazione con le Organizzazioni Sindacali finalizzato all'attivazione del lavoro agile "a regime", secondo quanto consentito dall'accordo di settore sottoscritto in data 21 settembre 2022.

La nuova Amministrazione, nel prendere atto dello stato di avanzamento del processo, precisa preliminarmente che, ai sensi dell'art. 1 comma 3 dell'accordo di settore, l'attivazione della modalità di lavoro agile rientra nella disponibilità organizzativa dell'Amministrazione, quale strumento da utilizzare in funzione del perseguimento degli obiettivi di efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

In tale contesto, questa Amministrazione intende proseguire nel solco delle esperienze già maturate, confermando l'utilizzo del lavoro agile in situazioni specifiche e circoscritte, nelle quali esso si è dimostrato uno strumento utile a garantire la continuità del servizio e la tutela di particolari condizioni personali o organizzative. In particolare, si prevede di:

- assicurare la possibilità di prestare parte dell'attività lavorativa in modalità agile nei casi caratterizzati da gravissimi problemi di salute o da altre situazioni di eccezionale gravità, adeguatamente motivate e documentate;
- consentire temporaneamente il ricorso al lavoro agile nel periodo estivo, anche in relazione alle criticità microclimatiche dell'edificio comunale;
- permettere ai Dirigenti e ai Responsabili di Unità Operativa di svolgere, sporadicamente e nell'interesse dell'Ente, attività lavorativa in modalità agile, purché nel rispetto di un complessivo sbilanciamento orario positivo.

Allo stato attuale, l'Amministrazione non intende avvalersi dello strumento del lavoro agile "a regime", estendendolo in modo generalizzato al personale dipendente, ritenendo necessario, prima di una sua eventuale attivazione sistematica e regolamentata, completare il percorso di revisione della struttura organizzativa e di definizione delle mansioni effettivamente compatibili con tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa, senza pregiudizio per il mantenimento dei livelli di servizio e di produttività.

Nel corso del triennio, l'Amministrazione si riserva la possibilità di attivare forme strutturate di lavoro agile, che saranno eventualmente disciplinate in coerenza con i principi già contenuti nel Disciplinare per il lavoro agile – previo suo aggiornamento – e nel rispetto dei seguenti indirizzi:

- privilegiare l'utilizzo di spazi di coworking rispetto allo svolgimento dell'attività lavorativa presso il domicilio del dipendente, al fine di garantire adeguati livelli di sicurezza, riservatezza e qualità dell'ambiente di lavoro;
- assicurare il mantenimento di presenze minime presso le sedi dell'Amministrazione, tali da garantire la continuità e la qualità dei servizi erogati all'utenza;
- attribuire ai Dirigenti e ai Responsabili di Unità Operativa un ruolo centrale nel governare il lavoro agile, con particolare riferimento alla definizione di obiettivi verificabili, al monitoraggio della produttività e al controllo dei risultati conseguiti dal personale assegnato.

\* \* \*

## **Sottosezione 3.3 – Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale**

### **1. LA NORMATIVA – PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE, DUP E PIAO**

Il D.Lgs. n. 75/2017 ha rappresentato una svolta nella gestione del personale nella Pubblica Amministrazione, sostituendo il modello tradizionale di dotazione organica con il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP). Questo nuovo approccio mira a introdurre una maggiore flessibilità e a migliorare la pianificazione delle esigenze di personale.

Inizialmente, la programmazione del personale era inclusa nel Documento Unico di Programmazione (DUP), dove il Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP) trovava collocazione nella Sezione Operativa. Con l'entrata in vigore del PIAO (D.L. n. 80/2021), il PTFP è stato integrato nella Sezione Organizzazione e Capitale Umano, inserendosi così in un quadro più ampio di gestione e pianificazione delle risorse umane.

L'art. 3 bis del D.Lgs. n. 118/2011 ha istituito, presso il Ministero dell'Economia e delle Finanze, la Commissione Arconet, incaricata di garantire l'armonizzazione dei sistemi contabili e degli schemi di bilancio degli enti territoriali, inclusi i loro organismi e enti strumentali. La Commissione si occupa inoltre dell'aggiornamento degli allegati al Titolo I del D.Lgs. n. 118/2011, tenendo conto dell'evoluzione normativa e delle necessità legate al monitoraggio e al consolidamento dei conti pubblici.

Nella seduta del 14.12.2022, la Commissione ha discusso le criticità derivanti dal trasferimento del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale dal DUP, che avvia il ciclo di programmazione degli enti locali, al PIAO, che viene approvato successivamente. Dal verbale dell'incontro è emersa "l'esigenza di adeguare l'Allegato 4/1 al D.Lgs. n. 118/2011 alla normativa sul PIAO, specificando che il DUP deve continuare a includere la programmazione delle risorse finanziarie destinate ai fabbisogni di personale".

La Commissione ha fornito una prima indicazione con la pubblicazione della FAQ n. 51, chiarendo che gli enti locali, ogni anno, avviano la programmazione per il triennio successivo approvando il DUP, la nota di aggiornamento al DUP, il bilancio di previsione e il PEG. Sulla base di questo quadro finanziario, il PIAO deve essere adottato entro il 31 gennaio di ogni anno o, se il termine di approvazione del bilancio di previsione viene posticipato, entro 30 giorni dalla sua approvazione. La FAQ specifica inoltre che, al momento dell'approvazione del bilancio di previsione, gli enti locali non possono stabilire gli stanziamenti per la spesa di personale basandosi sul Piano dei Fabbisogni di Personale contenuto nell'ultimo PIAO approvato, riferito al precedente ciclo di programmazione. Invece, devono attenersi agli indirizzi strategici e alle previsioni di spesa contenute nel DUP e nella sua eventuale nota di aggiornamento, riferiti al medesimo triennio di programmazione del bilancio.

Per adeguare il DUP alle modifiche introdotte dall'art. 6 del D.L. n. 80/2021, la Commissione ha elaborato uno schema di decreto ministeriale per aggiornare il principio contabile applicato alla programmazione (All. 4/1). L'obiettivo è garantire che la sezione operativa del DUP stabilisca, per ciascun esercizio previsto nel documento, le risorse finanziarie destinate ai fabbisogni di personale. Queste devono essere determinate in base alla spesa per il personale in servizio, nei limiti delle capacità assunzionali previste dalla normativa vigente, tenendo conto delle necessità di funzionalità e dell'ottimizzazione delle risorse per il miglioramento dei servizi.

Il 18.01.2023, la Commissione Arconet si è riunita nuovamente per discutere, come primo punto all'Ordine del giorno, la proposta di adeguamento dell'Allegato 4/1 al D.Lgs. n. 118/2011, al fine di allineare il DUP alla normativa sul PIAO.

Dal resoconto della riunione, è emerso come la Commissione abbia preso atto del fatto che la disciplina del PIAO “ha determinato il venir meno dello stretto collegamento tra la programmazione strategica e quella operativa che caratterizzava la disciplina originaria del DUP e consentiva agli enti locali di definire contestualmente il quadro complessivo della programmazione e le risorse, non solo finanziarie, da destinare alla realizzazione degli obiettivi”. Tenuto conto di questo scenario, la Commissione Arconet ha approvato le proposte di aggiornamento dell'Allegato 4/1 del D.Lgs. n. 118/2011.

Resta, quindi, la ripartizione della spesa di personale tra missioni e programmi, ma dalla prima parte della sezione operativa del DUP viene eliminato il riferimento alle risorse umane assegnate a ciascun programma, dovendo il documento riferirsi dunque alle sole risorse finanziarie e strumentali destinate alle scelte di indirizzo effettuate.

La prima parte della sezione operativa del DUP deve inoltre contenere la programmazione delle risorse finanziarie destinate ai fabbisogni di personale sia su base triennale che annuale. Questa programmazione deve rispettare i limiti di spesa e la capacità assunzionale dell'ente, mentre il PIAO avrà il compito di dettagliare operativamente le risorse necessarie al raggiungimento degli obiettivi previsti.

Nella seconda parte della sezione operativa del DUP, il riferimento alla programmazione del personale viene rimosso. Tuttavia, si mantiene l'indicazione relativa alle “risorse finanziarie destinate ai fabbisogni di personale, nel rispetto dei limiti di spesa e della capacità assunzionale dell'ente, come stabilito dalla normativa vigente”.

Viene quindi evidenziato come la programmazione delle risorse finanziarie da destinare ai fabbisogni di personale, per tutti gli anni previsti dal DUP, sia determinata sulla base della spesa per il personale in servizio e di quella connessa alle facoltà assunzionali previste dalla normativa vigente, “tenendo conto delle esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il miglior funzionamento dei servizi”. In questo modo, la programmazione delle risorse finanziarie per i fabbisogni di personale definita nel DUP “diventa il presupposto fondamentale per la stima della spesa di personale nel bilancio di previsione e per l'elaborazione e l'approvazione del Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale, inserito nella sezione Organizzazione e Capitale Umano del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)”.

Nel Documento Unico di Programmazione (DUP) 2026-2028 sono pertanto contenute le scelte sulla macro-organizzazione dell'ente e le previsioni di bilancio necessarie per attuarle, conformemente ai vincoli normativi vigenti. Il presente Piano triennale del fabbisogno di personale – incorporato nel PIAO – intende fornire il dettaglio delle figure professionali necessarie a soddisfare il fabbisogno di personale, le nuove procedure di reclutamento e quelle di valorizzazione del personale già in ruolo da attivare nel triennio, nonché l'elenco delle previsioni operative per le assunzioni a tempo indeterminato e determinato.

## **2. LA DOTAZIONE ORGANICA, STRUMENTO FLESSIBILE E “GRANDEZZA FINANZIARIA”**

Lo stretto collegamento fra la programmazione del personale e la programmazione generale dell'ente, ha determinato negli ultimi anni la conseguenza di considerare la dotazione organica del personale non più a livello numerico, ma come una grandezza finanziaria.

L'art. 6 del D.Lgs. n. 165/2001, come modificato dall'articolo art. 4, del D.Lgs. n. 75/2017, introduce elementi significativi tesi a realizzare il superamento del tradizionale concetto di dotazione organica. Il termine dotazione organica, nella disciplina precedente, rappresentava infatti il "contenitore" rigido da cui partire per definire il PTFP, nonché per individuare gli assetti organizzativi delle amministrazioni, contenitore che condizionava le scelte sul reclutamento in ragione dei posti disponibili e delle figure professionali contemplate. Secondo tale impostazione la "nuova" dotazione organica si traduce in uno strumento gestionale più flessibile, di fatto una "dotazione di spesa potenziale massima" per l'attuazione del piano triennale dei fabbisogni di personale.

Con l'introduzione del PIAO ed in particolare della sua Sezione 3. "Organizzazione e Capitale Umano", il Legislatore ha ritenuto improntare l'attività di reclutamento del personale delle Pubbliche Amministrazioni a criteri di sempre maggiore flessibilità, che ancora una volta evidenziano i limiti di strumenti a carattere rigido quali "dotazioni" o "piante" organiche comunque denominate.

Secondo quanto previsto dall'art. 6 comma 2 del Codice degli Enti Locali L.R. n. 2/2018, il Comune di Mori deve tuttavia ancora avvalersi di una Dotazione Organica, ora contenuta all'interno del PIAO, Sottosezione 3.1 "Struttura Organizzativa", ma per un migliore allineamento al PTFP questa è redatta in termini di unità FTE (Full Time Equivalent) piuttosto che di unità di personale. Tale documento assume pertanto una funzione rappresentativa del contingente del personale e della sua articolazione all'interno delle Aree / Servizi e delle Unità Operative / Uffici, in quanto direttamente dipendente dalla programmazione del PTFP.

### 3. LE REGOLE ASSUNZIONALI STATALI

Il D.L. n. 34/2019, (decreto Crescita), ha introdotto per gli enti locali una nuova disciplina per il calcolo delle facoltà assunzionali, abbandonando la regola del turn-over, e introducendo un sistema maggiormente flessibile basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale.

A seguito di intesa in Conferenza Stato-Città in data 11.12.2019 e 30.01.2020 è stato adottato il decreto del Ministro per la pubblica amministrazione del 17.03.2020 recante "Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminate dei comuni".

Il principale parametro è stabilito dal rapporto tra spesa complessiva per tutto il personale, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità.

Il decreto individua quindi due distinte soglie, in relazione alle quali sono ipotizzabili tre diverse fattispecie, da cui discendono in concreto le capacità assunzionali.

FASCIA DEMOGRAFICA	COMUNI CON BASSA INCIDENZA	COMUNI CON ALTA INCIDENZA
5.000 - 9.999	26,90%	30,90%
10.000 - 59.999	27,00%	31,00%

La prima fattispecie è relativa Comuni con bassa incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti inferiore alla prima soglia, ai quali è riconosciuta una capacità di spesa aggiuntiva per assunzioni a tempo indeterminato.

La seconda fattispecie è relativa Comuni che si collocano ad un valore superiore al secondo valore soglia, per il quali è previsto un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto fino al conseguimento nell'anno 2025 del predetto valore, anche applicando un turn-over inferiore al 100%. In caso di mancato rientro entro il 2025, il decreto attuativo prevede un turn-over ridotto al 30%, sino al conseguimento della soglia.

La terza fattispecie è relativa comuni i cui valori risultano compresi fra i due valori soglia per fascia demografica, che possono incrementare la propria spesa di personale solo a fronte di un incremento delle entrate correnti tale da lasciare invariato il predetto rapporto.

La Legge di Bilancio 2025 aveva introdotto un limite alle capacità assunzionali degli enti locali del resto d'Italia, stabilendo, per gli enti con più di 20 dipendenti, la possibilità di effettuare assunzioni a tempo indeterminato entro il 75% della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente, in aggiunta alle soglie di sostenibilità finanziaria già previste dall'ordinamento. Tale disposizione è stata tuttavia superata dalla Legge di Bilancio 2026, che ne ha disposto la sospensione.

#### **4. DETERMINAZIONE DEL BUDGET ASSUNZIONALE SECONDO I CRITERI DI CUI AL PROTOCOLLO D'INTESA IN MATERIA DI FINANZA LOCALE PAT**

Per quanto riguarda la disciplina delle assunzioni possibili per i Comuni della Provincia Autonoma di Trento, è confermata in larga parte la disciplina in materia di personale come introdotta dal Protocollo d'intesa in materia di finanza locale per il 2021, sottoscritto in data 16.11.2020, e disciplinata dalle deliberazioni della Giunta provinciale n. 592 di data 16.04.2021 e n. 1503 di data 10.09.2021.

Il Protocollo d'intesa in materia di finanza locale per il 2023, che al suo interno rimanda alle disposizioni di cui alla deliberazione della Giunta provinciale n. 1798 di data 07.10.2022, così come integrata dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 726 di data 28.04.2023, per il tramite delle quali sono state fornite maggiori precisazioni in merito ai criteri di calcolo della spesa storica 2019 e di quella consentita per il 2023 e gli anni successivi.

I Protocolli d'intesa in materia di finanza locale per il 2024, 2025 e 2026, non hanno introdotto nuove disposizioni rispetto a quelle precedenti.

La disciplina di cui alle succitate deliberazioni della Giunta provinciale può essere riassunta nei seguenti termini.

Innanzitutto, va premesso che ci sono delle assunzioni che possono essere sempre effettuate, presumendo la disponibilità finanziaria a disposizione dell'ente:

- assunzioni a tempo determinato per la copertura di personale temporaneamente assente con diritto alla conservazione del posto;
- assunzioni di personale per cui la normativa provinciale prevede dotazioni definite da appositi provvedimenti;
- assunzioni di personale la cui relativa spesa è interamente rimborsata da altri enti;
- assunzioni a tempo determinato con specifiche competenze in materia di PNRR.

Ciò premesso, le assunzioni – in generale – sono consentite purché il volume complessivo della spesa del personale dell’anno di assunzione non superi quella del 2019. La spesa (con riferimento sia al 2019 che agli anni correnti) va calcolata:

- considerando la RETRIBUZIONE del personale dipendente rapportato ad annualità INTE-RA (se assunto o cessato in corso d’anno) al proprio orario IN RUOLO, considerando nel calcolo le indennità fisse e continuative come P.O. e l’indennità mansioni disagiate degli operai;
- escludendo dal calcolo il Segretario;
- escludendo dal calcolo il personale per cui la normativa provinciale prevede dotazioni definite da appositi provvedimenti, ed in particolare nel caso del Comune di Mori:
  - Custodi Forestali,
  - Polizia Locale,
  - Scuola Materna,
  - Asilo Nido,
  - Bibliotecari,
  - Categorie protette.
- escludendo dal calcolo il personale assunto nel corso dell’anno in sostituzione di personale cessato nel corso dello stesso anno;
- escludendo dal calcolo le spese non fisse e continuative quali i TFR e le indennità non fisse e continuative come i premi di risultato, indennità di missione, di progettazione, compensi per rogiti, etc.;
- escludendo dal calcolo gli aumenti contrattuali rimborsati al Comune dalla PAT;
- escludendo dal calcolo il personale assunto e adibito ad una nuova gestione associata a cui il Comune ha aderito volontariamente;
- escludendo eventuali assunzioni a copertura di frazioni di part-time, verosimilmente da applicarsi solo nel caso in cui le ore totali di riduzioni temporanee di orario siano superiori alle ore totali di aumenti temporanei di orario;

escludendo le retribuzioni per personale proprio posto in comando (o istituto analogo) presso altri enti, e conteggiando le retribuzioni per personale altrui che ha prestato servizio presso il Comune di Mori (RETRIBUZIONI, non costo totale contenente IRAP e oneri).

Il calcolo del budget assunzionale alla luce delle nuove disposizioni dettate dalle deliberazioni della Giunta provinciale n. 1798 di data 07.10.2022 e n. 726 di data 28.04.2023, ha evidenziato nuove e più ampie opportunità di potenziamento dell’organico, che devono tuttavia raccordarsi con le risorse finanziarie effettivamente disponibili. In particolare, in caso di piena attuazione del PTFP 2026-2028:

<b>TETTO DI SPESA PER RETRIBUZIONI</b>	<b>SPESA PER RETRIBUZIONI PROGRAMMATA 2026</b>	<b>ULTERIORE CAPACITÀ ASSUNZIONALE</b>
calcolato sulla spesa 2019 secondo i criteri di cui alle delibere 1798/2022 e 726/2023	secondo i criteri di cui alle delibere 1798/2022 e 726/2023	(in presenza di ulteriori risorse finanziarie)
<b>€ 1.572.000,00</b>	<b>€ 1.560.000,00</b>	<b>€ 12.000,00</b>

Per quanto riguarda le tempistiche previste per le assunzioni occorre infine considerare che, per effetto della previsione dell'art. 9 comma 1-quinquies del D.L. n. 113/2016, in caso di mancato rispetto dei termini previsti per l'approvazione dei documenti contabili, gli enti territoriali non possono procedere ad assunzioni di personale a qualsiasi titolo, con qualsivoglia tipologia contrattuale, fino a quando non abbiano adempiuto.

## 5. POSTE DI BILANCIO NECESSARIE PER L'ATTUAZIONE DEL PTFP

Secondo le attuali previsioni, la spesa omnicomprensiva di retribuzioni ed oneri fiscali e previdenziali è stimata nei seguenti valori:

MISSIONE PROGRAMMA	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028
01.02	€ 375.580,30	€ 391.287,55	€ 391.287,55
01.03	€ 342.210,99	€ 373.654,20	€ 373.654,20
01.04	€ 46.453,25	€ 46.453,25	€ 46.453,25
01.05	€ 283.247,21	€ 309.264,41	€ 309.264,41
01.06	€ 644.662,04	€ 620.381,47	€ 620.381,47
01.07	€ 171.937,32	€ 171.937,32	€ 171.937,32
01.10	€ 104.227,86	€ 145.714,72	€ 145.714,72
01.11	€ 307.198,09	€ 332.384,17	€ 332.384,17
03.01	€ 523.288,22	€ 523.288,22	€ 523.288,22
04.01	€ 257.281,66	€ 257.281,66	€ 257.281,66
05.02	€ 314.562,78	€ 319.736,69	€ 319.736,69
09.05	€ 160.426,79	€ 160.426,79	€ 160.426,79
12.11	€ 850.912,43	€ 739.062,66	€ 739.062,66
14.04	€ 83.113,88	€ 83.113,88	€ 83.113,88
<b>TOTALI</b>	<b>€ 4.465.102,82</b>	<b>€ 4.473.987,00</b>	<b>€ 4.473.987,00</b>

## 6. IL PERSONALE DI RUOLO AL 31.12.2024

CATEGORIA	TOTALE	TEMPO PIENO	PART TIME
Segretario 2° classe	1	1	0
D evoluto	2	2	0
D base	5	5	0
C evoluto	13	11	2
C base	41	33	8
B evoluto	10	6	4
B base	1	1	0
A	10	2	8
<b>TOTALI</b>	<b>83</b>	<b>61</b>	<b>22</b>

## 7. IL CORPO INTERCOMUNALE DI POLIZIA LOCALE MORI-BRENTONICO

I Comuni di Mori e Brentonico hanno sottoscritto una Convenzione di servizio per la gestione associata e coordinata del Servizio di Polizia Locale. L'art. 8, comma 3.2.4, della L.P. n. 27/2010, come modificato dalla legge di stabilità provinciale per l'anno 2021, prevede che l'intesa fra la Provincia e il consiglio delle Autonomie locali definisca i casi in cui i Comuni capofila dei servizi associati di polizia locale possono procedere all'assunzione di personale a tempo determinato e indeterminato addetto al servizio.

L'intesa è stata recepita con le deliberazioni della Giunta Provinciale n. 509 di data 16.04.2021 e n. 1503 di data 10.09.2021. In applicazione dell'articolo 8 comma 3.2.4 della L.P. n. 27/2010 e di quanto previsto dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 592/2021 i Comuni capofila dei servizi associati di Polizia Locale possono procedere all'assunzione di personale a tempo determinato e indeterminato nei limiti individuati dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 410/2010, come aggiornata dalla tabella B allegata alla predetta deliberazione n. 592/2021.

COMUNI ADERENTI	POPOLAZIONE RESIDENTE 2019	PRESENZE TURISTICHE 2019	POPOLAZIONE EQUIVALENTE	STANDARD MINIMO ASSEGNATO	PARI A PERSONALE
BRENTONICO	4.012	235.587	4.658,44	4.000	2,50
MORI	9.993	10.911	10.022,89	10.500	6,56
<b>TOTALE</b>					<b>9,06</b>

I contingenti indicati da detta tabella B sono riferiti alle ore di servizio effettivo su strada, alle quali dovrà essere aggiunta, come già previsto dalla deliberazione 03.11.2010, n. 410, la quantità di ore necessarie per lo svolgimento dell'attività amministrativa che scaturisce dagli interventi effettuati, unitamente alla quota relativa alla fruizione di riposi, ferie, etc, che le parti condividono di determinare nella misura massima del 40%.

È in ogni caso ammessa, in aggiunta ai contingenti sopra indicati, l'ulteriore assunzione della figura a copertura del posto di Comandante del Corpo di polizia locale come previsto dall'articolo 13 della L.P. n. 8/2005.

È ammessa inoltre, in deroga ai limiti individuati dalla deliberazione della Giunta provinciale n. 410/2010, come aggiornata dalla tabella B allegata alla predetta deliberazione n. 592/2021, l'assunzione di ulteriore personale stagionale a tempo determinato nei periodi di maggiore afflusso turistico.

Il Corpo di Polizia è attualmente così composto:

- n. 1 Coordinatore di Polizia municipale, Comandante del Corpo;
- n. 8 Agenti di Polizia Municipale;
- n. 1 Assistente Amministrativo.

Sussiste pertanto un ulteriore margine assunzionale di 1,06 FTE nella figura professionale di Agente, come risultante dalla tabella B allegata alla deliberazione n. 592/2021, al quale si sommano aggiuntive possibilità di reclutamento derivanti dal recupero delle attività diverse da quelle "su strada" come previsto dalla deliberazione n. 410/2010 (attività amministrativa, ferie, etc.), stimabili in un minimo di 1,00 FTE.

Per lo svolgimento in forma associata delle funzioni di Polizia Locale, la PAT assegna alla Gestione un contributo superiore ad Euro 200.000,00 annui, integrati da apposito fondo per i rinnovi contrattuali del personale (circa Euro 20.000,00 annui).

Eventuali, ulteriori assunzioni presso la Gestione associata, di cui il Comune di Mori è capofila, dovranno trovare copertura a valere sulle risorse finanziarie dei Comuni di Mori e di Brentonico.

## 8. GESTIONE ASSOCIATA E COORDINATA DEL SERVIZIO DI CUSTODIA FORESTALE

Durante il 2023 è volto al termine il procedimento di stipula della nuova convenzione per la “Gestione Associata del servizio di custodia forestale Baldo, Gresta, e destra Adige Lagarina (Comuni di Brentonico, Isera, Mori, Nogaredo, Nomi, Pomarolo, Ronzo Chienis, Villa Lagarina, Asuc Brancolino, Asuc Castellano, Asuc Perdesano, Asuc Patone)”, di cui alla delibera della Giunta provinciale n. 1148 di data 21.07.2017, dalla quale risulta istituita la zona di vigilanza n. 31.

Con deliberazione n 18 di data 23.05.2023 è stata sciolta anticipatamente la gestione associata e coordinata del Servizio di custodia forestale tra i Comuni di Brentonico, Mori, Ronzo-Chienis, di cui convenzione di data 27.01.2016, rep. Atti privati n. 2180/2016.

Con successiva deliberazione n. 19 di data 23.05.2023 è stata costituita la gestione associata e coordinata del servizio di custodia forestale della Circoscrizione n. 31 “Servizio associato di custodia forestale Baldo, Gresta e destra Adige Lagarina”.

I Custodi Forestali impiegati nella gestione associata sono dipendenti del Comune di Mori in qualità di Comune Capofila della gestione associata. Contestualmente all'avvio della nuova gestione associata è stato assunto il 3° Custode Forestale, categoria C livello base, esplicitamente previsto dalla convenzione.

È stato inoltre individuato, nella figura del Comandante del Corpo Intercomunale di Polizia Locale Mori-Brentonico, il Responsabile della Gestione Amministrativa. Tale figura determina il Piano di lavoro dei custodi assegnati al Servizio, ai sensi dell'art. 8 c. 4. della convenzione, ed interviene alle riunioni della Conferenza dei delegati, anche con funzioni di verbalizzante. Il Responsabile si avvale della collaborazione dei competenti uffici del Comune capofila in relazione ai diversi adempimenti cui è tenuto il servizio associato. Il Responsabile ha individuato un custode con funzione di coordinamento, tra quelli assegnati al servizio, cui delegare tutto od in parte i compiti di cui sopra.

## 9. QUOTA D'OBBLIGO CATEGORIE PROTETTE

Il Comune di Mori assolve pienamente alla quota d'obbligo prevista dalla Legge n. 68/1999 “Norme per il diritto al lavoro dei disabili” per quanto concerne le categorie protette di cui all'art. 1 della Legge medesima (persone in età lavorativa affette da minorazioni fisiche, psichiche o sensoriali e ai portatori di handicap intellettivo, che comportino una riduzione della capacità lavorativa superiore al 45 per cento). Qualora dovessero rendersi necessarie ulteriori coperture nel corso del triennio, l'Amministrazione si riserva di utilizzare non solo gli strumenti – quali il tirocinio in convenzione – forniti dall'Agenzia del Lavoro, ma anche procedure differenti quali la mobilità da altri enti o la riserva di posti messi a concorso.

## 10. PREVISIONE PENSIONAMENTI ED ALTRE CESSAZIONI

Per il triennio 2026-2028, possono essere previste le seguenti cessazioni:

CATEGORIA	FIGURA PROFESSIONALE	2026	2027	2028
D base	Funzionario Tecnico			1
C base / D base	Educatore Asilo Nido	1	1	

CATEGORIA	FIGURA PROFESSIONALE	2026	2027	2028
C base	Assistente Amministrativo e/o Contabile	5	1	1
B evoluto	Coadiutore Amministrativo		1	1
B base	Centralinista			1
A unico / B base	Operatore d'appoggio	1	1	1

Ad esse vanno aggiunte le cessazioni per dimissioni del personale dipendente non previste e non prevedibili, per le quali il Segretario generale potrà sempre valutare la possibilità di procedere alla copertura, anche a tempo determinato o parziale e in via provvisoria, ove non fosse possibile la tempestiva sostituzione in ruolo.

## 11. PREVISIONI DI MOBILITÀ

Nel corso del 2026 è prevista la mobilità in uscita di n. 1 dipendente inquadrato nel profilo di "Assistente Amministrativo Contabile" categoria C livello base.

É inoltre prevista una mobilità compensativa, ai sensi dell'art. 82 del CCPL, tra n. 2 dipendenti inquadrati nel profilo di "Educatore di Asilo Nido" categoria C livello base.

L'Amministrazione di riserva la facoltà di attivare ulteriori procedure di mobilità ai sensi del vigente CCPL al fine di coprire la vacanza anche sopraggiunta di posti in organico.

## 12. TRASFERIMENTO PERSONALE SCUOLA INFANZIA

Il Protocollo di finanza locale per il 2017 aveva previsto il trasferimento del personale ausiliario delle scuole dell'infanzia dai Comuni alla Provincia. L'art. 16 della L.P. n. 16/2020 – Legge di stabilità provinciale 2021, ha nuovamente confermato il trasferimento alla Provincia del personale comunale non insegnante, in servizio presso le scuole dell'infanzia, prevedendo che ciò sia attuato secondo un piano adottato dalla Giunta provinciale, con il coinvolgimento del CAL e delle parti sociali. Il Protocollo di finanza locale per il 2023 ha ulteriormente ri-confermato l'impegno ad adoperarsi per dare piena attuazione, entro il 30 giugno 2023, dell'articolo 77 bis della L.P. 13/1977, al fine di operare il trasferimento alla Provincia del personale comunale non insegnante.

Tale trasferimento, se finalmente attuato, comporterà una riduzione di personale per n. 6 unità di cui 4 a tempo indeterminato, una a tempo determinato in sostituzione di posto vacante, ed una extraorganico a tempo determinato (per la quale annualmente il Servizio infanzia e istruzione del primo grado, Ufficio infanzia, della Provincia Autonoma di Trento autorizza il monte ore per assolvere alle le funzioni di accompagnamento dei bambini durante il servizio di trasporto e/o sorveglianza).

## 13. COMANDI, DISTACCHI, E AVVALIMENTI.

L'Amministrazione si riserva di valutare eventuali richieste di comando, sia in entrata che in uscita, oltretutto la possibilità di effettuare avvalimenti di strutture di altri enti, tenendo conto della possibilità di sostituzione e delle esigenze dei servizi.

## COMANDI IN ENTRATA PREVISTI

CATEGORIA	FIGURA PROFESSIONALE	PERIODO	ENTE
C base	Assistente Amministrativo	01.01.2026 – 31.12.2026 → con successivo passaggio in ruolo	ASUIT

#### COMANDI IN USCITA PREVISTI

CATEGORIA	FIGURA PROFESSIONALE	PERIODO	ENTE
B evoluto	Coadiutore Amministrativo	Da definire → con successivo passaggio in ruolo	Comune di Trento

#### 14. GRADUATORIE DI CONCORSI E SELEZIONI PUBBLICHE

Attualmente il Comune di Mori è in possesso delle seguenti graduatorie in corso di validità:

CATEGORIA	FIGURA PROFESSIONALE	TIPO	SCADENZA
C base	Assistente Amministrativo Contabile	Concorso a tempo indeterminato	18.12.2028
C base	Assistente Tecnico	Concorso a tempo indeterminato	20.02.2028
B evoluto	Cuoco Specializzato	Selezione a tempo determinato	05.04.2026
A	Operatore d'Appoggio	Selezione a tempo determinato	23.10.2028

Nel triennio 2026-2028 il Segretario generale è autorizzato ad attivare tutte le ulteriori procedure di reclutamento del personale necessarie all'attuazione delle previsioni di cui al presente piano dei fabbisogni.

#### 15. GRADUATORIE DI ALTRI ENTI

Con L.R. n. 3/2019, recante "Assestamento del bilancio di previsione della Regione autonoma Trentino-Alto Adige/Südtirol per gli esercizi finanziari 2019-2021", è stata inserita la possibilità di procedere all'assunzione a tempo indeterminato mediante scorrimento di graduatorie concorsuali di altri enti. La novella legislativa, (prevista all'art. 91 del Codice degli Enti Locali), ottimizzando l'utilizzo delle graduatorie formate in esito a procedimenti di concorso pubblico espletati dalla Provincia, dal Consiglio provinciale, dai Comuni, dalle APSP, dalle Comunità della Provincia Autonoma di Trento e dalle comunità comprensoriali della Provincia Autonoma di Bolzano, consente agli enti locali un risparmio in termini di tempi e risorse organizzative, a garanzia di una maggior efficienza ed efficacia dell'azione amministrativa. Per questo motivo l'amministrazione ritiene di confermare all'interno del presente documento anche questa opportunità.

L'assunzione mediante scorrimento di graduatoria di altri enti è consentita a condizione che:

- a) vi sia un accordo tra le amministrazioni interessate;

- b) vi sia stata una predeterminazione, con delibera della giunta comunale, dei criteri di utilizzo delle graduatorie, al fine di assicurare trasparenza ed imparzialità nelle assunzioni degli "idonei non-vincitori".

Per quanto riguarda il requisito a), una volta individuata la graduatoria, sarà necessario acquisire l'assenso formale della Amministrazione titolare.

Per quanto il requisito b) è invece possibile, anzi auspicabile, che i criteri vengano stabiliti a monte, sia a tutela degli enti interessati, sia delle figure coinvolte.

A tale scopo l'Amministrazione di Mori intende stabilire i seguenti criteri:

1. **CRITERIO DIMENSIONALE.** In base al profilo professionale ricercato, il Comune di Mori selezionerà generalmente le graduatorie formate dalle amministrazioni di maggiori dimensioni, e quindi via via dalle amministrazioni di dimensioni minori;
2. **CRITERIO TERRITORIALE.** In ragione della figura professionale ricercata, in alternativa al criterio 1), il Comune di Mori potrà richiedere l'assenso alle amministrazioni territorialmente più vicine, e quindi via via più lontane;
3. **CRITERIO TEMPORALE.** Tra le amministrazioni selezionate in base al criterio dimensionale e territoriale, nel caso di disponibilità di una pluralità di graduatorie per la stessa categoria e per lo stesso profilo verrà utilizzata la graduatoria più recente.

Al fine di assicurare la necessaria efficacia ed economicità della procedura, l'accordo di cui alla lettera a) verrà attivato solo nei confronti degli enti, in cui sia stata preventivamente verificata l'effettiva disponibilità ad assumere servizio da parte di candidati idonei non-vincitori, salvo diversa indicazione da parte dell'altro ente.

Nel caso in cui venga invece richiesto l'assenso allo scorrimento di una graduatoria formata dal Comune di Mori, si stabilisce fin d'ora che lo scorrimento potrà avvenire a partire dal primo degli idonei, con esplicita esclusione delle figure già assunte dal Comune di Mori.

## **16. STABILIZZAZIONI**

L'Amministrazione si riserva la facoltà di attivare nel triennio le procedure di stabilizzazione previste dalla normativa statale e provinciale. In particolare, ricorrendone l'interesse per l'Ente, potranno essere attivate procedure di stabilizzazione ai sensi dell'art. 12, comma 2-bis della L.P. 3 agosto 2018, n. 15, o disposizioni analoghe.

## **17. GESTIONI ASSOCIATE**

Le deliberazioni della Giunta provinciale n. 1798 di data 07.10.2022 e n. 726 di data 28.04.2023 hanno riproposto, ampliandole rispetto alle previgenti disposizioni, le possibilità di stipula di convenzioni per la costituzione di gestioni associate, con relativa estensione delle capacità assunzionali. Viene confermata la possibilità di effettuare assunzioni aggiuntive per i Comuni che costituiscono o continuano a aderire ad una gestione associata e in particolare:

- viene prevista la possibilità di assunzioni aggiuntive non più solo nel caso di gestioni associate solo fra Comuni, ma anche nel caso di gestioni associate tra Comuni e Comunità montane;
- viene ridotta da 5 a 4 anni la durata residua minima della gestione associata per poter accedere alle assunzioni aggiuntive; inoltre, il termine di 4 anni andrà calcolato non più dal

momento della pubblicazione del bando di assunzione, ma dal momento dell'approvazione del provvedimento di assunzione;

- vengono riviste le materie che devono essere oggetto di gestione associata al fine di consentire l'assunzione aggiuntiva: è stata aggiunta l'attività "Servizio appalti" e le attività "Ufficio tecnico" e "Urbanistica e gestione del territorio" sono state meglio precisate come "Patrimonio e lavori pubblici" e "Urbanistica e gestione del territorio (edilizia privata)".

Nel caso di gestione associata composta da soli Comuni, l'assunzione di personale è consentita a condizione che gli stessi costituiscano o mantengano forme di gestione associata sulla base di una o più convenzioni con il medesimo Comune, che abbiano durata residua almeno quadriennale dal momento dell'approvazione del provvedimento di assunzione e che riguardino

- **tre** fra i seguenti compiti/attività:
  - a) Segreteria generale, personale e organizzazione;
  - b) Patrimonio e lavori pubblici
  - c) Urbanistica e gestione del territorio (edilizia privata);
  - d) Anagrafe, stato civile, elettorale, leva e servizio statistico;
  - e) Servizi relativi al commercio;
  - f) Servizi informatici e ICT;
  - g) Servizio appalti;
- o **due** nel caso in cui nella gestione associata uno dei compiti/attività sia:
  - h) Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione;
  - i) Gestione delle entrate tributarie e servizi fiscali.

Viene confermata la possibilità di accedere al fondo perequativo a disposizione della Giunta Provinciale per finanziare le assunzioni nei Comuni con meno di 5.000 abitanti, nel caso di assunzioni collegate alla costituzione o al mantenimento di gestioni associate. La quantificazione del finanziamento è influenzata dall'Indice di capacità di autofinanziamento dei Comuni richiedenti.

Il Comune di Mori valuterà di attivare eventuali gestioni associate anche al fine di condividere eventuali costi attualmente non interamente finanziati a Bilancio.

## **18. RICHIESTE DI TRASFORMAZIONE, AUMENTO E DIMINUZIONE DELL'ORARIO**

Il Comune di Mori non assolve più pienamente alla quota di personale a tempo parziale del 15% dell'organico. Pertanto, per un numero limitato di posti, la concessione del tempo parziale è obbligatoria, in applicazione delle disposizioni previste dall'art. 28 del CCPL e nel rispetto dei contenuti del vigente accordo decentrato sottoscritto tra l'Amministrazione e le Organizzazioni Sindacali.

Ulteriori richieste di trasformazione dell'orario di lavoro sono valutate annualmente, previo parere favorevole del Responsabili (di Area o di U.O.) e in assenza di eventuali motivi ostativi, nell'ambito della promozione di un maggiore equilibrio tra vita privata e impegno lavorativo, nonché nell'ottica del mantenimento e della valorizzazione delle risorse umane già formate.

Le richieste di aumento temporaneo dell'orario di lavoro sono valutate sulla base delle esigenze organizzative della struttura di appartenenza e delle risorse finanziarie disponibili, previo parere favorevole del Responsabili (di Area o di U.O.).

Il Segretario generale ha avviato, al termine dell'anno 2025, una fase di contrattazione finalizzata alla revisione dell'accordo decentrato in materia di tempo parziale, al fine di adeguarne i contenuti al mutato quadro contrattuale ed organizzativo.

## **19. MISURE PER L'ATTRATTIVITÀ, LA VALORIZZAZIONE DEL PERSONALE, ED IL CONTENIMENTO DEL TURN-OVER**

Il tema delle difficoltà di reperimento e valorizzazione del personale è un tema di grande attualità in tutti i settori, anche con riferimento alle difficoltà di molti Comuni ad affrontare le sfide del PNRR. Il Comune di Mori ritiene che la valorizzazione e la crescita del personale dipendente sia uno degli strumenti necessari per il raggiungimento degli obiettivi dell'ente, limitare il turn-over e rendere maggiormente appetibili le sue proposte di assunzione nei confronti di candidature esterne.

L'Amministrazione si riserva nel corso del triennio la possibilità di attivare progressioni verticali, secondo le disposizioni del vigente ordinamento professionale provinciale ed in base alle risorse disponibili.

Al fine di dotare gli uffici di almeno una figura inquadrata nel profilo professionale di "Collaboratore" categoria C livello evoluto, cui è possibile attribuire crescenti funzioni gestionali/sostitutorie ora svolte esclusivamente dai Responsabili (di Area o di U.O.) e dal Segretario generale, l'Amministrazione intende procedere anche nel periodo 2026-2028 alla riqualificazione di un adeguato numero di posizioni di "Assistente" categoria C livello base, utilizzando tutti gli strumenti messi a disposizione dall'ordinamento.

Analogamente, sempre al fine di coniugare una crescita organizzativa complessiva con politiche di valorizzazione e mantenimento delle risorse umane, sarà possibile, ricorrendone le condizioni (es. in occasione di assunzione di un corrispondente contingente dall'esterno), riqualificare mediante progressione personale già in forza da categoria B livello evoluto a categoria D livello base, con posizioni di livello direttamente superiore.

## **20. ASSUNZIONE A 18 ORE SETTIMANALI DI PROFILI PROFESSIONALI TECNICI E AMMINISTRATIVI.**

Sulla scorta dell'esperienza positiva maturata dal Comune di Mori con figure professionali di natura tecnica (Assistenti e Funzionari), già professionisti in regime di lavoro autonomo, assunti a tempo parziale a 18 ore settimanali per gli adempimenti "Superbonus 110%" prima, e successivamente per l'attuazione del PNRR, l'Amministrazione si riserva di sperimentare tale modalità anche per profili diversi da quelli tecnici.

## **21. ASSUNZIONE DI UN VICESEGRETARIO GENERALE**

Il Comune di Mori non dispone più di un Vicesegretario dal 2018, e considerato che allo stato attuale non risulta percorribile un percorso di valorizzazione da parte del personale interno, è prevista l'assunzione di un Vicesegretario tramite lo svolgimento di un concorso per esami che abbia a prerequisite il possesso di abilitazione allo svolgimento delle funzioni segretari, vista anche la recente conclusione del Corso abilitante Segretari comunali 2020-2021.

Il Vicesegretario svolge le funzioni del Segretario generale in caso di assenza o impedimento dello stesso. Oltre alle funzioni vicarie obbligatorie (l'Ente non può stare senza Segretario), al Vicesegretario potranno essere delegati importanti compiti nell'ambito delle funzioni di quelle figure obbligatorie di cui gli Enti devono dotarsi per legge (RPCT, RTD, OIV, UPD, Referente per la protezione dei dati personali, etc.) ad oggi concentrate su un unico soggetto. La presenza del Vicesegretario consentirà al Segretario generale di recuperare preziosi spazi di tempo per attività ad alto valore aggiunto oggi impossibili. Ad esso inoltre è attribuita di norma la direzione di una delle strutture organizzative del Comune o la responsabilità di specifici progetti.

## **22. ASSUNZIONE DI FIGURE DIRIGENZIALI**

Il Comune di Mori, in considerazione delle dimensioni demografiche raggiunte e delle esigenze organizzative connesse alla crescente complessità delle funzioni esercitate, intende procedere all'introduzione di figure dirigenziali all'interno della propria struttura.

A tal fine, l'Amministrazione si riserva di avvalersi, nel corso del triennio di riferimento, di tutte le modalità di reclutamento consentite dalla normativa vigente e dal Regolamento organico del personale dipendente.

L'obiettivo è quello di pervenire al reclutamento di almeno n. 2 figure dirigenziali, in modo tale da conferire un pari numero di incarichi a "Dirigente di Area", nel rispetto dei vincoli normativi e finanziari applicabili.

Dovranno essere oggetto di copertura, con il seguente ordine di priorità:

- 1°. il Dirigente cui attribuire l'incarico di Dirigente dell'Area Servizi e Bilancio;
- 2°. il Dirigente cui attribuire l'incarico di Dirigente dell'Area Territorio e Infrastrutture;
- 3°. il Dirigente cui attribuire l'incarico di Dirigente dell'Area Funzioni Istituzionali.

I posti dei Dirigenti possono essere coperti, a titolo esemplificativo e non esaustivo, con una tra le seguenti modalità:

### Concorso pubblico art. 127 del CEL

Secondo l'art. 127 del CEL, le qualifiche dirigenziali (ovverosia i "posti" di Dirigente a tempo indeterminato) sono attribuite mediante concorso pubblico. Possono poi essere assegnate per concorso interno non più della metà delle qualifiche messe a concorso. Tali assunzioni possono anche essere disposte ai sensi dell'art. 91, comma 1, lett. E-bis) del CEL.

### Incarico esterno art. 132 del CEL

Secondo l'art. 132 del CEL, gli incarichi dirigenziali (a tempo determinato) possono essere stipulati anche con soggetti esterni all'Ente, secondo quanto previsto dal Regolamento Organico. Per il Comune di Mori, gli incarichi di dirigenza esterni possono essere stipulati nel limite di una unità, ma solo previa selezione pubblica, con persone di particolare e comprovata qualificazione professionale, non rinvenibile nei ruoli dell'amministrazione.

### Albo dei Dirigenti artt. 64 e 65 del Regolamento Organico

Con l'approvazione del nuovo Regolamento Organico del personale dipendente, nel mese di dicembre 2025, l'Amministrazione si è dotata di un "Albo dei Dirigenti e dei soggetti abilitati alle funzioni dirigenziali", disciplinato dagli artt. 64 e 65 del medesimo Regolamento.

L'Albo costituisce uno strumento interno, ad uso esclusivo del Comune di Mori, privo di efficacia nei confronti di altre Amministrazioni, attraverso il quale viene individuata la platea dei soggetti ai quali possono essere conferiti incarichi dirigenziali. L'iscrizione non determina in alcun modo un diritto all'incarico, ma conferisce all'Amministrazione la facoltà di attingere ad un elenco di soggetti già qualificati e verificati sotto il profilo dei requisiti.

Sono iscritti all'Albo, secondo le modalità previste dal Regolamento:

- i dirigenti già in ruolo dell'Ente;
- i soggetti risultati idonei in concorsi o selezioni dirigenziali banditi dal Comune;
- i soggetti privi di qualifica dirigenziale, dipendenti dell'Ente, che risultino idonei in apposite procedure abilitative (disciplinate dal Regolamento);
- su richiesta, dirigenti o segretari provenienti da altre amministrazioni del territorio provinciale in possesso dei requisiti stabiliti.

L'assegnazione di un incarico di Dirigente di Area ad un soggetto iscritto all'Albo deve poi seguire le normali procedure di attribuzione degli incarichi dirigenziali (Codice degli Enti Locali e Regolamento Organico).

#### Sostituzione provvisoria artt. 66 del Regolamento Organico

Con l'approvazione del nuovo Regolamento Organico del personale dipendente, l'Amministrazione si è dotata, con l'art. 66 del Regolamento, di disposizioni analoghe a quelle dell'art. 34 bis della L.P. n. 7/1997 (Sostituzione provvisoria per incarico vacante), con la specifica che tali sostituzioni possono essere affidate provvisoriamente nel numero massimo del 10 per cento del contingente dei dirigenti definito dalla dotazione organica (come da art. 34 bis della L.P. n. 7/1997) ma comunque per almeno un'unità (nuova disposizione regolamentare).

Nel caso di vacanza di un incarico di Dirigente di Area, nelle more del conferimento dell'incarico, il Sindaco può quindi affidare provvisoriamente, per il periodo massimo di un anno, un incarico di sostituzione provvisoria per incarico vacante a personale privo della qualifica dirigenziale, nel numero massimo di un incarico. Il dipendente incaricato della sostituzione provvisoria è individuato tra i dipendenti a tempo indeterminato in possesso dei requisiti di accesso alla qualifica dirigenziale.

### **23. SOSTITUZIONI PRESSO L'ASILO NIDO E LA SCUOLA D'INFANZIA**

Per quanto concerne il personale Educatore presso l'Asilo Nido, il Comune di Mori ha tradizionalmente fatto ricorso a graduatorie di enti esterni e, in passato, alla graduatoria per la stabilizzazione del personale educativo, ormai non più vigente. In relazione alle difficoltà strutturali riscontrate dagli enti locali nel reperimento di personale educativo, la Provincia autonoma di Trento ha introdotto specifiche disposizioni per il reclutamento tramite elenchi c.d. "fuori graduatoria". Tali disposizioni, inizialmente di carattere straordinario, sono state recentemente oggetto di disciplina a regime da parte della Giunta provinciale. Il Comune di Mori si conformerà a tale nuovo quadro regolatorio, adeguando le proprie modalità di reclutamento del personale educativo entro l'inizio del prossimo anno educativo, al fine di garantire la continuità del servizio presso l'Asilo Nido "La Formica".

Per quanto riguarda invece le figure di Operatore d'Appoggio e Cuoco Specializzato, l'Ente dispone di proprie graduatorie per assunzioni a tempo determinato.

Nel corso dell'anno 2025 si è provveduto al rinnovo della graduatoria per il profilo di Operatore d'appoggio mediante nuova selezione pubblica. Analoga procedura sarà attivata nel corso del primo semestre 2026 per il profilo di Cuoco Specializzato, in considerazione della scadenza della graduatoria vigente.

#### **24. ASSUNZIONI A TEMPO DETERMINATO EXTRAORGANICO IN SUPPORTO AI SERVIZI**

Nel corso dell'ultimo quinquennio si sono susseguiti lunghi periodi di carenza di organico, a causa di un elevato turnover, ma anche per lunghe assenze di personale con diritto alla conservazione del posto. Tale situazione, che accomuna tutti o comunque molti enti della Provincia, è da attribuire principalmente alle attuali condizioni del mercato del lavoro, dove la richiesta per la copertura di posizioni di lavoro supera per molti profili l'offerta, ma anche per una certa perdita di attrattività dell'impiego pubblico.

Tenuto conto degli spazi finanziari dell'Ente, per poter affrontare queste difficoltà si prevede la possibilità di effettuare assunzioni a tempo determinato extraorganico, sia a tempo pieno o parziale di durata congrua a sostenere l'attrattività.

#### **25. ASSUNZIONI A COPERTURA DI PERSONALE DIMISSIONARIO**

Per le assunzioni a copertura del personale dipendente che cessa dal servizio, il Segretario generale potrà sempre riservarsi la possibilità di procedere alla copertura, anche a tempo determinato in via provvisoria e/o parziale, ove non fosse possibile la tempestiva sostituzione in ruolo.

Ove le disponibilità finanziarie lo consentano, il Segretario generale si riserverà la possibilità di assumere il sostituto prima della cessazione del dipendente dimissionario al fine di garantire un affiancamento formativo al neo-assunto, così come previsto dall'art. 91, comma 4-bis del Codice degli Enti Locali.

Nel caso di sostituzione di personale cessato dal servizio per dimissioni, pensionamento o altra causa, il Segretario generale, compatibilmente con la disponibilità di graduatorie utilmente impiegabili, è autorizzato a individuare, sentiti i Responsabili delle strutture interessate e tenuto conto delle esigenze organizzative delle unità operative, il profilo professionale maggiormente funzionale al fabbisogno dell'Ente, anche se non coincidente con quello del dipendente immediatamente cessato, fermo restando l'inquadramento nella medesima categoria e nel medesimo livello.

#### **26. MISURE PER IL RECLUTAMENTO DI GIOVANI NELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE MEDIANTE L'ATTIVAZIONE DI TIROCINI, STAGE, CONTRATTI DI APPRENDISTATO E CFL CON ISTITUZIONI SCOLASTICHE ED UNIVERSITARIE**

L'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023 e il Decreto Ministeriale 21 dicembre 2023 introducono nuove modalità di reclutamento nella P.A. per favorire l'assunzione di giovani e laureati.

Il Comune di Mori potrà avvalersi delle procedure di cui all'art. 3-ter del D.L. n. 44/2023 e di ogni altra procedura permessa dalla normativa vigente per soddisfare i fabbisogni di cui al presente documento, anche, ma non solo, secondo quanto illustrato nei punti precedenti e con modalità inno-

vative tramite il coinvolgimento di istituzioni scolastiche ed universitarie al fine di attivare tirocini, stage, e contratti di apprendistato.

In particolare, con deliberazioni della Giunta comunale n. 66/2024 e 121/2024 sono già state attivate convenzioni con l'ITET "F. e G. Fontana" e l'Università degli Studi di Verona per l'attivazione di tirocini formativi e di orientamento in favore di studenti e laureati.

## **27. RECLUTAMENTO SULLA BASE DI ELENCHI DI IDONEI**

Il Comune di Mori, nel rispetto della vigente normativa in materia, al fine di effettuare le assunzioni di cui al presente fabbisogno potrà avvalersi degli "elenchi di idonei" così come introdotti dall'articolo 3-bis del D.L. 80/2021, convertito in Legge 113/2021.

La norma introduce una modalità di reclutamento del personale negli enti locali basato su elenchi di idonei, definiti in esito a selezioni svolte in forma aggregata, da cui attingere, previo interpello ed (eventuale) prova selettiva ai fini dell'assunzione, ferma restando la priorità da accordare allo scorrimento delle graduatorie vigenti di concorsi già svolti.

Per la copertura delle posizioni programmate nei rispettivi piani dei fabbisogni di personale, gli enti locali, ferma restando la priorità da accordare all'eventuale presenza di proprie graduatorie in corso di validità, procedono ad attingere ai richiamati elenchi di idonei. Gli enti, nello specifico, ai fini dell'assunzione, attivano un interpello tra i soggetti inseriti negli elenchi.

Gli elenchi sono soggetti ad aggiornamento continuo, con cadenza almeno annuale, affinché il numero di idonei a disposizione degli enti aderenti rimanga, nel tempo, adeguato alle esigenze assunzionali degli stessi. L'iscrizione negli elenchi degli idonei rimane ferma "sino alla data della loro assunzione a tempo indeterminato" e comunque per un massimo di tre anni. L'iscrizione non viene dunque meno nel caso in cui il candidato declini la propria disponibilità all'assunzione in riscontro ad uno o più interPELLI attivati dagli enti locali.

Qualora vi sia più di un candidato interessato all'assunzione, l'ente procede a valutare le candidature con le modalità semplificate di cui all'articolo 10 del D.L. n. 44/2021 (convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 76/2021) e stila una graduatoria di merito dalla quale attingere per la copertura dei posti disponibili.

\* \* \*

## PREVISIONI OPERATIVE DEL PIANO DEL FABBISOGNO

Tutto ciò considerato le nuove assunzioni a **tempo indeterminato** attualmente prevedibili per il triennio sono sintetizzate nel seguente prospetto:

Posizione	Cat.	Figura professionale	FTE	Anno	Modalità di copertura
Dirigenti di Area	Dir. II	Dirigente II fascia	2	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / mobilità / comando
Vicesegretario generale	D base / D evoluto	Vicesegretario generale	1	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / mobilità / comando
Riqualificazione di figure D base	D evoluto	Funzionario Esperto Amministrativo Contabile / Tecnico	/	Triennio	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
Riqualificazione di figure C evoluto	D base	Funzionario Amministrativo Contabile / Tecnico / Bibliotecario	/	Triennio	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Lavori pubblici	D base	Funzionario Abilitato Tecnico	0,5	2026	Stabilizzazione / Graduatorie proprie
U.O. Edilizia privata	C evo	Collaboratore Tecnico	1	2028	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
Riqualificazione di figure C base	C evoluto	Collaboratore Amministrativo Contabile / Tecnico	/	Triennio	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
Riqualificazione di figure B evoluto	C base	Assistente Amministrativo Contabile	/	Triennio	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Polizia locale	C base	Agente di Polizia Locale	1	2026	Mobilità
U.O. Segreteria e protocollo	C base	Assistente Amministrativo / Amministrativo Contabile	1	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Risorse umane e sviluppo organizzativo	C base	Assistente Amministrativo / Amministrativo Contabile	0,89	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Bilancio e contabilità	C base	Assistente Amministrativo / Amministrativo Contabile	1	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Servizi demografici	C base	Assistente Amministrativo / Amministrativo Contabile	2	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando

Posizione	Cat.	Figura professionale	FTE	Anno	Modalità di copertura
U.O. Commercio, sport, cultura e turismo	C base	Assistente Amministrativo / Amministrativo Contabile	2	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Commercio, sport, cultura e turismo	C base	Assistente Bibliotecario	1	2027	Mutamento di figura professionale art. 6 ordinamento professionale
U.O. Servizi all'infanzia [Asilo nido]	Vari	Educatore di Asilo Nido Operatore d'appoggio	da definire	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / mobilità / comando
U.O. Servizi all'infanzia [Scuola infanzia]	B evoluto	Cuoco Specializzato	1	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando
U.O. Cantiere comunale	B evoluto	Operaio Specializzato Necroforo	2	2026	Graduatorie proprie / di altri enti / progressione / mobilità / comando

Potranno in ogni caso essere effettuate tutte le eventuali ulteriori assunzioni a tempo indeterminato a copertura di posti vacanti nella Dotazione Organica, parte del PIAO, Sottosezione 3.1 "Struttura Organizzativa", nonché del personale dipendente già in ruolo che cessi a qualsiasi titolo. La colonna "anno" indica l'anno a partire dal quale le coperture di bilancio consentono l'assunzione della relativa figura. Qualora, nel corso dell'anno si rendessero disponibili ulteriori risorse per anticipare l'assunzione, sarà facoltà anticipare la copertura del posto, senza necessità di modifica del presente documento.

Le nuove assunzioni a **tempo determinato** attualmente programmabili nel triennio sono sintetizzate nel seguente prospetto:

Posizione	Cat.	Figura professionale	FTE	Anno	Modalità di copertura
Incarichi dirigenziali	Dir. II	Dirigente II fascia	2	2026	Albo / Art. 132 CEL / Graduatorie proprie / di altri enti / comando
Aree e U.O. varie Esigenze Extraorganico	/	A seconda delle esigenze delle Aree e U.O.	/	Triennio	Graduatorie proprie / di altri enti / comando
U.O. Servizi all'Infanzia [Scuola d'Infanzia]	A B evoluto	Operatori d'Appoggio Cuoco Specializzato	/	Triennio	Graduatorie ed Elenchi "fuori graduatoria" propri / di altri enti / comando
U.O. Edilizia privata	C base	Assistente Tecnico	0,5	2026	Proroga del termine / Graduatorie proprie

È in ogni caso sempre ammessa la sostituzione, a tempo determinato, di posti vacanti e del personale dipendente assente con diritto alla conservazione del posto, in maniera esemplificativa ma non esaustiva per Malattie, Aspettative, Congedi, Infortuni, Maternità, e altre casistiche.

Alla luce della particolare situazione del mercato del lavoro, in un momento storico dove i potenziali candidati hanno a disposizione un'offerta di lavoro ampia e possono permettersi di selezionare le proposte migliori, si ritiene che la proposte di assunzione a tempo determinato debbano risultare appetibili e, per quanto possibile, di durata certa. Questi rapporti di lavoro potranno quindi anche prevedere brevi periodi di sovrapposizione del dipendente da sostituire e del dipendente che lo sostituisce, al fine di garantire la formazione e la continuità dell'operatività dei Servizi.

Per la definizione nel dettaglio delle scelte operative di attuazione delle indicazioni sopra descritte e per l'individuazione di ulteriori fabbisogni e criteri per l'assunzione a tempo indeterminato e determinato, si rinvia alla competenza della Giunta comunale che potrà operare anche aggiornando, integrando o modificando le indicazioni contenute nel presente Piano Triennale dei Fabbisogni del personale, alla luce di sopravvenuti bisogni organizzativi, fermi restando i vincoli normativi assunzionali, di spesa e di bilancio.

\* \* \*

## SEZIONE 4: MONITORAGGIO

Il monitoraggio del PIAO rappresenta un'attività essenziale per verificare il raggiungimento degli obiettivi strategici e operativi, garantendo trasparenza e coerenza con le normative vigenti.

In conformità all'art. 6, comma 3, del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80 (convertito in legge 6 agosto 2021 n. 113) e all'art. 5 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione che definisce i contenuti del PIAO, le attività di monitoraggio devono essere effettuate con le seguenti modalità:

### 1. Sezioni "Valore Pubblico" e "Performance":

Il monitoraggio avviene secondo quanto disposto dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b), del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, prevedendo specifici indicatori e strumenti di misurazione della performance finalizzati alla verifica del raggiungimento degli obiettivi programmati e all'efficace utilizzo delle risorse.

### 2. Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza":

Il monitoraggio deve seguire le indicazioni e le linee guida emanate dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC), mirate alla prevenzione del rischio corruttivo e al miglioramento della trasparenza amministrativa, attraverso la predisposizione e la valutazione di specifiche misure preventive e correttive.

### 3. Sezione "Organizzazione e capitale umano":

Il monitoraggio è svolto su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della Performance (OIV), previsto dall'art. 14 del Decreto Legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, o in alternativa dal Nucleo di Valutazione, come stabilito dall'art. 147 del Decreto Legislativo 18 agosto 2000, n. 267. Questa attività verifica la coerenza delle scelte organizzative adottate con gli obiettivi di performance definiti nel PIAO stesso. In assenza di un OIV / NDV dedicato, è il Segretario generale a provvedere, nel suo duplice ruolo di datore di lavoro e Responsabile dell'Ufficio Risorse Umane.

Per assicurare una migliore leggibilità e un efficace coordinamento tra le attività di monitoraggio sopra elencate, segue un quadro sinottico che sintetizza chiaramente strumenti e modalità di verifica previsti dalla normativa vigente per ciascuna sezione e sottosezione del Piano.

Sezione / Sottosezione	Modalità di Monitoraggio	Normative di riferimento	Cadenza
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico di Programmazione	Art. 147-ter del D.Lgs. n. 267/2000, art. 186 e successivi L.R. 3 maggio 2018, n. 2	In itinere
	Monitoraggio degli obiettivi di accessibilità digitale	Art. 9, comma 7, D.L. n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/2012, Circolare AgID n. 1/2016	31 marzo
2.2 Performance	Monitoraggio periodico, secondo la cadenza stabilita dalla contrattazione collettiva, anche finalizzato alla valutazione della performance organizzativa ed individuale	Art. 137 e successivi CCPL 01.10.2018 (FOREG), Accordi di settore 08.02.2011 e 01.10.2018 area non dirigenziale, Art. 23 dell'Accordo stralcio di data 29.12.2016, area dirigenziale	30 aprile anno successivo

Sezione / Sottosezione	Modalità di Monitoraggio	Normative di riferimento	Cadenza
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio periodico secondo le indicazioni contenute nel PNA	Art. 10, comma 1, lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009 – art. 186 L.R. 2/2018	In itinere
	Relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente	Art. 1, comma 14, Legge n. 190/2012	Termini assegnati con provvedimento ANAC
	Attestazione da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14, comma 4, lett. g) del D.Lgs. n. 150/2009	Termini assegnati con provvedimento ANAC

## Misurazione del Valore Pubblico (VP)

La misurazione del Valore Pubblico (VP) rappresenta un'attività estremamente delicata e articolata, in quanto il VP stesso è composto da elementi multidimensionali e spesso intangibili.

Nel tempo, la letteratura specialistica ha proposto diversi modelli di misurazione del Valore Pubblico, caratterizzati da approcci e metodologie differenti. Alcuni di questi modelli sono stati validati e affinati nel corso degli anni, altri invece sono stati abbandonati perché ritenuti inefficaci o troppo complessi.

Uno dei modelli maggiormente riconosciuti per affidabilità e completezza è il cosiddetto "modello della Piramide del Valore". Tale strumento consente di identificare e analizzare in modo sistematico e rigoroso i fattori che generano Valore Pubblico, suddividendoli in tre dimensioni principali:

- Valore Sociale;
- Valore Economico;
- Valore Intangibile.

Queste dimensioni (colonna A della griglia allegata) sono a loro volta articolate in specifiche sub-dimensioni (colonna B), ciascuna delle quali rappresenta aspetti puntuali e misurabili del Valore Pubblico.

Per ogni sub-dimensione vengono definiti due "value driver" (leve del valore), uno orientato ad aumentare i benefici percepiti e uno focalizzato sulla riduzione dei sacrifici richiesti (colonne C e D). Ogni value driver è associato ad almeno un indicatore quantitativo o qualitativo (colonna E), necessario per la raccolta e la valutazione dei dati.

I value driver possono essere caratterizzati da due tipologie di correlazione:

- Correlazioni mono-polari: benefici e sacrifici sono logicamente collegati, ma misurati attraverso scale separate e opposte.
- Correlazioni multi-polari: benefici e sacrifici sono strettamente legati tra loro e misurati su un'unica scala, consentendo una lettura immediata e integrata.

La fase di misurazione vera e propria prevede la raccolta e l'elaborazione di dati finanziari e non finanziari, i quali spesso presentano caratteristiche molto diverse tra loro (eterogeneità). Per superare questo ostacolo, il modello utilizza il metodo della normalizzazione (colonne I e J), cioè la conversione dei risultati grezzi su una scala comune, tipicamente da 0 a 10, che ne consente la comparazione e l'interpretazione in maniera univoca:

- Per i benefici, il valore 0 indica il peggior risultato ottenibile, mentre il valore 10 rappresenta il massimo beneficio possibile.
- Per i sacrifici, al contrario, il valore 10 indica il peggior sacrificio sostenibile, mentre lo 0 corrisponde al minor sacrificio possibile.

Successivamente, ciascuna sub-dimensione è soggetta a un processo di ponderazione (colonna K), effettuato sulla base delle priorità strategiche stabilite dall'Amministrazione Comunale. Anche le tre dimensioni principali vengono ponderate (colonna M), garantendo così che il risultato finale rap-

presenti accuratamente il Valore Pubblico complessivo (colonna O), inteso come sintesi algebrica dei benefici creati e dei sacrifici sostenuti.

### **Possibilità di istituzione di un ufficio associato per enti con meno di 15.000 abitanti**

Considerata la complessità tecnica e organizzativa delle attività di rilevazione e monitoraggio previste dal Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), il decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 (convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113) e l'articolo 9 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione prevedono una specifica agevolazione per i Comuni con popolazione inferiore a 15.000 abitanti.

Questi enti hanno infatti la possibilità di svolgere il monitoraggio sull'attuazione del PIAO e sulla valutazione delle performance organizzative tramite una forma associata. Ciò significa che più Comuni di dimensioni ridotte possono decidere di affidare tale attività a un unico ufficio già operativo a livello provinciale o nell'ambito della città metropolitana, con lo scopo di condividere competenze specialistiche e risorse umane, tecniche ed economiche.

L'individuazione di tale ufficio associato è demandata alle Assemblee dei Sindaci, per quanto riguarda gli enti operanti in ambito provinciale, oppure alle Conferenze metropolitane, per i Comuni inseriti nelle aree metropolitane. Questi organismi avranno il compito di definire modalità operative, ambito di competenza e coordinamento delle attività di monitoraggio condivise, garantendo efficienza ed efficacia nella gestione delle procedure previste dal PIAO.

### **Utilizzo di idonei supporti informativi tramite la misura M1C1 PNRR - Investimento 1.2 CLOUD**

Il Comune ha scelto di dotarsi di strumenti informatici evoluti per il potenziamento del sistema integrato di Pianificazione e Controllo, finanziandone l'acquisizione attraverso le risorse messe a disposizione dalla misura M1C1 del PNRR (Investimento 1.2 CLOUD).

Nello specifico, nel corso del 2025 è a tutti gli effetti implementato un modulo informatico denominato "Pianificazione e Controllo", progettato per supportare in modo efficace e integrato tutte le fasi del ciclo della programmazione economico-finanziaria e gestionale dell'Ente, coerentemente con quanto definito dal Decreto Legislativo 118/2011 e successive modifiche e integrazioni, con particolare riferimento all'Allegato 4/1 (Principio contabile applicato concernente la programmazione finanziaria).

Questo modulo consente di articolare e tradurre le Linee di Mandato definite dall'Amministrazione in Obiettivi Strategici e Operativi, supportando in modo completo la predisposizione della Sezione Strategica ed Operativa del Documento Unico di Programmazione (DUP).

In particolare, attraverso le funzionalità offerte dal modulo è possibile:

- definire e aggiornare in modo dettagliato il piano degli obiettivi;
- raccogliere ed elaborare dati relativi ai costi e ai proventi associati alle singole attività;
- monitorare e valutare i risultati raggiunti rispetto agli obiettivi prefissati.

L'utilizzo di questo modulo permette di:

- verificare in tempo reale lo stato di avanzamento dei programmi e delle attività dell'Ente;
- misurare in modo oggettivo e accurato l'efficacia, l'efficienza e l'economicità delle azioni amministrative intraprese.

Parallelamente, il Comune è dotato di un sistema di Controllo di Gestione per Obiettivi, strumento fondamentale previsto dagli articoli 196, 197 e 198 del Decreto Legislativo 267/2000 (Testo Unico degli Enti Locali).

Questo sistema permette di:

- elaborare un piano dettagliato dei Centri di Costo, con la relativa definizione di indicatori, dati economici e risorse umane coinvolte;
- predisporre strumenti avanzati per analizzare i dati provenienti dalla contabilità finanziaria;
- realizzare meccanismi efficaci di ripartizione e allocazione delle risorse;
- raccogliere, misurare e analizzare i risultati effettivamente conseguiti, per consentire:
  - il monitoraggio puntuale e continuo dello stato di avanzamento delle attività;
  - analisi approfondite per ciascun Centro di Costo e per singole voci contabili sulla base dei dati effettivamente rilevati nella contabilità finanziaria.

Tali strumenti informatici rappresentano dunque una leva fondamentale per migliorare la qualità della gestione amministrativa e finanziaria dell'Ente, garantendo maggiore trasparenza, accountability e una migliore allocazione delle risorse.

### **Rischi corruttivi e trasparenza: il ruolo dell'RPCT**

Il monitoraggio dell'attuazione delle misure finalizzate alla tutela del Valore Pubblico, con particolare riferimento alla prevenzione della corruzione e alla promozione della trasparenza amministrativa, avviene seguendo le linee guida stabilite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC).

In questo ambito, l'RPCT (Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza) assume un ruolo centrale. Egli ha infatti il compito di coordinare e sovrintendere tutte le attività volte alla prevenzione dei fenomeni corruttivi, garantendo al tempo stesso il rispetto degli obblighi di trasparenza previsti dalla normativa vigente.

L'RPCT è responsabile di:

- elaborare e aggiornare annualmente il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (PTPCT), ora sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO;
- vigilare sull'efficacia delle misure anticorruzione adottate;
- sensibilizzare e formare il personale dipendente sui temi della legalità, integrità e trasparenza;
- monitorare costantemente eventuali situazioni di rischio corruttivo nell'Ente, predisponendo tempestive azioni correttive;
- garantire l'accessibilità totale delle informazioni ai cittadini, favorendo la partecipazione e il controllo civico.

### **Monitoraggio dell'adeguatezza della sezione "Organizzazione e capitale umano"**

Il monitoraggio della sezione "Organizzazione e capitale umano" è finalizzato a verificare la coerenza tra l'assetto organizzativo comunale e gli obiettivi di performance stabiliti dall'Ente. Nel corso del 2026, il Comune completerà un'analisi approfondita del valore della struttura organizzativa, volta a valutare il rapporto tra prestazioni erogate e risorse impiegate.

Questa attività prevede in particolare:

- la verifica del livello di efficienza raggiunto rispetto agli standard di settore;
- l'analisi del grado di saturazione e del carico di lavoro del personale;
- la valutazione dell'equilibrio tra attività di mantenimento (interne) e attività di servizio (verso utenti esterni);
- la rilevazione degli indicatori di "salute organizzativa", come benessere lavorativo, clima interno e motivazione del personale;

- l'identificazione di frammentazioni nei processi e di eventuali carenze nella responsabilità complessiva sui servizi erogati;
- la definizione di standard e parametri di riferimento a cui l'organizzazione comunale dovrebbe allinearsi;
- il dimensionamento ottimale delle risorse umane necessarie sulla base degli standard individuati;
- un confronto mirato con realtà analoghe considerate best practices nel contesto amministrativo locale, per individuare aree di potenziale miglioramento.

Al termine della fase di analisi, sarà predisposta una relazione dettagliata contenente:

- proposte operative per una corretta allocazione del personale, sia a livello di singoli servizi che di settori, accompagnate da una proposta generale di macro-organizzazione ottimale;
- l'indicazione puntuale dei possibili risparmi economici e organizzativi ottenibili, distinguendo:
  - interventi di analisi e semplificazione dei processi organizzativi;
  - azioni mirate di digitalizzazione dell'Ente (informatizzazione, reingegnerizzazione e interoperabilità);
- la descrizione chiara delle azioni correttive da adottare per l'evoluzione organizzativa dell'Ente, in termini di gestione e controllo, qualità dei servizi erogati e capacità di risposta ai bisogni di cittadini e imprese.

Gli strumenti correttivi e di miglioramento individuati saranno implementati sulla base dei risultati emersi e delle priorità strategiche definite dall'Amministrazione comunale.

\* \* \*

## **APPENDICE:**

### **Allegati al PIAO 2026 – 2028**

**DUP 2026-2028** – Allegato alla sezione 2.1 Valore pubblico

**SCHEDE DI DETTAGLIO OBIETTIVI GESTIONALI** – Allegato alla sezione 2.2 Performance

**SCHEDE DI ANALISI DEL RISCHIO** – Allegato alla sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

**OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE** – Allegato alla sezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

**MATRICE DI MONITORAGGIO VALORE PUBBLICO** – Allegato alla sezione 4.0 Monitoraggio

\* \* \*