PROVINCIA DI RAVENNA

PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE TRIENNIO 2026-2028

Seconda Variazione

Articolo 6, commi da 1 a 4, del Decreto Legge 09 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni in Legge 06 agosto 2021, n. 113 e s.m.i.

INDICE

PREMESSA **4**

1. SCHEDA ANAGRAFICA **6**

2. SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE **7**

2.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO **7**
2.1.1 DEFINIZIONE E INQUADRAMENTO NORMATIVO 7
2.1.2 METODOLOGIA ADOTTATA PER L'ELABORAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO 7
2.1.3 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO 7
2.1.4 OBIETTIVI DI ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE 12
2.1.5 INDICATORI DI BENESSERE EQUO E SOSTENIBILE 12
2.1.6 OBIETTIVI STRATEGICI 2026-2028 E CORRISPONDENTI INDICATORI PER CONTROLLO STRATEGICO 13

2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE **20**
2.2.1 INTRODUZIONE ALLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE 20
2.2.2 ANNOTAZIONI SULLA STRUTTURA DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE 21
2.2.3 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE 21
2.2.4 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI ANNUALI 22
2.2.5 PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE 23
2.2.6 QUALITA' DEI PROCEDIMENTI E DEI SERVIZI 23
2.2.7 ACCESSIBILITÀ FISICA 23
2.2.8 ACCESSIBILITÀ DIGITALE 24
2.2.9 TRANSIZIONE DIGITALE 24
2.2.10 PARI OPPORTUNITÀ E EQUILIBRIO DI GENERE – IL CUG ED IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE 25
2.2.11 IL RUOLO DELLA PROVINCIA NELL'ATTUAZIONE DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) 25
2.2.12 IL PIANO DI MIGLIORAMENTO DELLA PROVINCIA DI RAVENNA 26
2.2.13 PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI 28
2.2.14 INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA 38

2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORUTTIVI E TRASPARENZA **41**
2.3.1 INTRODUZIONE ALLA SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA 41
2.3.1.1 OGGETTO DELLA SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA" 42
2.3.1.2 IL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO DI RIFERIMENTO: LA RETE PER L'INTEGRITÀ E LA TRASPARENZA 42
2.3.1.3 IL CONTESTO INTERNO: SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE 60
2.3.1.4 INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE 63
2.3.1.5. RESPONSABILITÀ 63
2.3.2 LA GESTIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE 64
2.3.2.1. SETTORI E ATTIVITÀ ESPOSTI ALLA CORRUZIONE 64
2.3.2.2. MAPPATURA DEI PROCESSI ATTUATI DALL'AMMINISTRAZIONE 64
2.3.2.3. VALUTAZIONE E PONDERAZIONE DEL RISCHIO: L'ANALISI QUALITATIVA 65
2.3.2.4 TRATTAMENTO DEL RISCHIO: MISURE E INDICATORI 67
2.3.2.5 MONITORAGGIO 69

2.3.2.6 LA REDAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA" **69**
2.3.3 AZIONI E MISURE TRASVERSALI: LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA 70
2.3.4 AZIONI E MISURE DI CONTRASTO GENERALI OBBLIGATORIE 72
2.3.5 DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI 79
2.3.5.1. SANZIONI 79
2.3.5.2. ELEBORAZIONE E PUBBLICAZIONE 79
2.3.5.3. VALIDITÀ ED EFFICACIA 79
2.3.5.4. RECEPIMENTO DINAMICO 79

3. SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO **80**

3.1 SOTTOSEZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA **80**

3.2 SOTTOSEZIONE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE **82**
3.2.1 PRINCIPALI RIFERIMENTI NORMATIVI 82
3.2.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE ORDINARIO NELLA PROVINCIA DI RAVENNA 82

3.3 SOTTOSEZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE **87**
3.3.1 I VINCOLI ALLA PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 87
3.3.2 I LIMITI ALLA PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE 88
3.3.3 ASSUNZIONI 2026 – 2028 89
3.3.4 DOTAZIONE ORGANICA 94
3.3.5 PIANO DELLA FORMAZIONE 96
3.3.5.1 PROGETTI NAZIONALI 97
3.3.5.3 PRINCIPI E FINALITÀ DELLA FORMAZIONE 99
3.3.5.4 STATO DELLA FORMAZIONE ANNO 2025 100
3.3.5.5 LINEE FORMATIVE OGGETTO DI INTERVENTO 102
3.3.5.6 APPENDICE - FORMAZIONE 2026 106

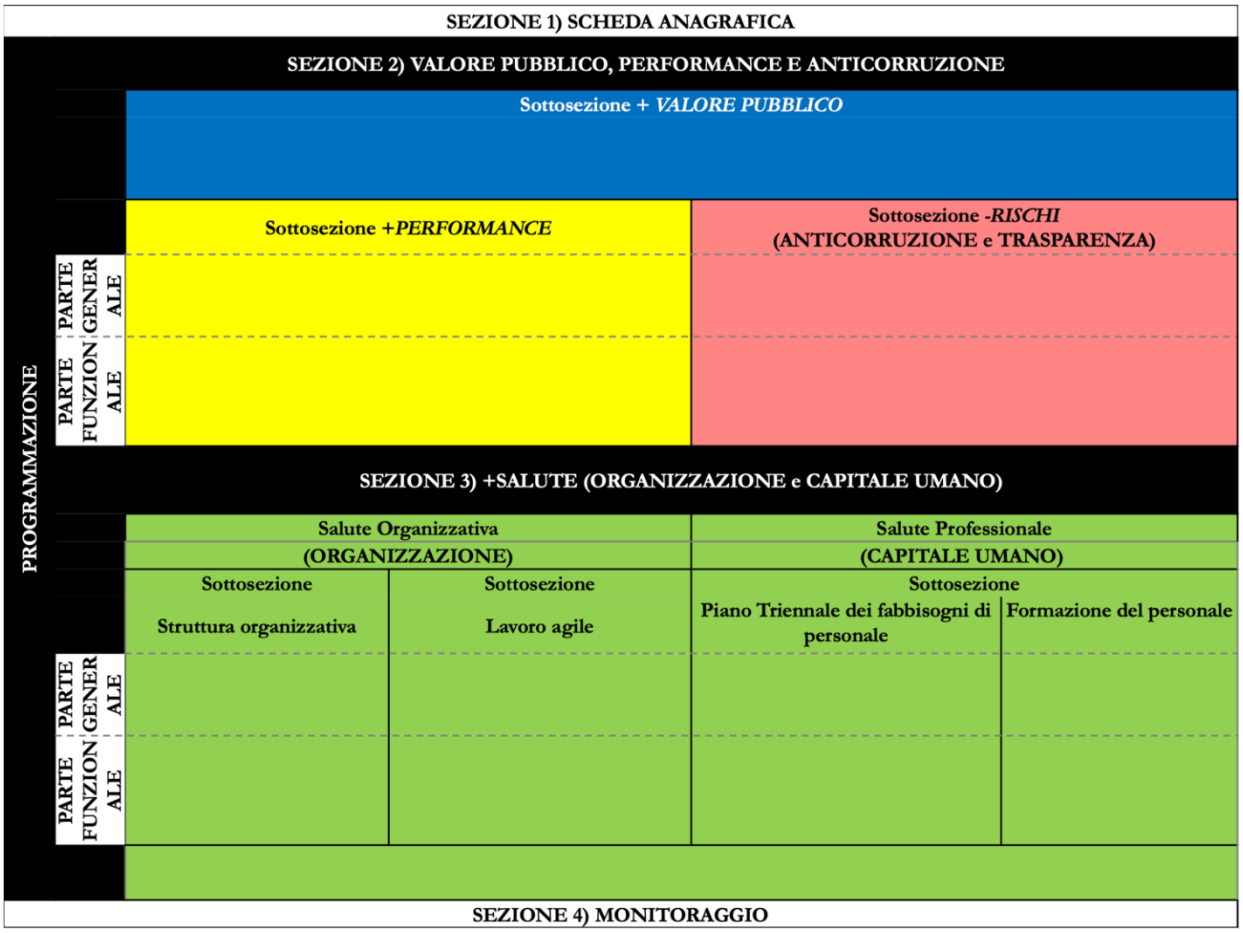
4. SEZIONE MONITORAGGIO **112**

5. PROCESSI E SOGGETTI **114**

PREMESSA

L'art. 6 del Decreto Legge 80/2021, rubricato "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia", convertito in Legge 113/2021, ha previsto che le Pubbliche amministrazioni con più di 50 dipendenti (indicate dall'articolo 1, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con la sola esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative) debbano adottare il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), uno strumento di programmazione e governance dell'azione amministrativa che assorbe diversi documenti programmatici che, in base alla normativa previgente, venivano approvati singolarmente.
Il Piano ha come obiettivo principale quello di "*assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso*" (art. 6, co. 1 del D.L. n. 80/2021).
Il PIAO ha durata triennale, ma viene aggiornato annualmente.
Il Decreto Interministeriale 132/2022 definisce i contenuti e la struttura del Piano (proponendo uno schema tipo ad esso allegato), struttura che può essere schematizzata attraverso la figura seguente:

Figura 1) Struttura del PIAO



Oltre al sopra citato obiettivo di **semplificazione**, il PIAO si prefigge le ulteriori finalità di: **migliorare l'integrazione programmatica**, intesa come definizione coerente degli obiettivi tra diversi livelli temporali e tra diverse prospettive programmatiche - ed **orientare la programmazione verso la creazione di Valore Pubblico** (elemento sostanziale di innovazione del Piano), cioè consentire una maggiore finalizzazione programmatica rispetto al passato, intesa come orientamento comune delle diverse prospettive programmatiche verso la generazione di Valore Pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere di cittadini, imprese e stakeholders.

In sintesi, la "logica programmatica" proposta dal PIAO è espressa dalla formula:

+ SALUTE - RISCHI + PERFORMANCE + VALORE PUBBLICO

La salute organizzativa – intesa come adeguatezza dell'organizzazione dell'ente rispetto alle sue finalità e strategie – rappresenta la condizione di base necessaria per il raggiungimento delle performance in termini di efficienza, efficacia e impatto.
Il performance management rappresenta una leva fondamentale per la creazione di Valore Pubblico ed una corretta gestione dei rischi rappresenta, invece, una leva fondamentale per la protezione del VP generato.

Figura 2) Mappa concettuale dell'integrazione tra le diverse sezioni e i contenuti programmatici del PIAO e di finalizzazione programmatica verso il Valore Pubblico.

Al fine di migliorare la qualità del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/10/2025 sono state approvate le Linee guida PIAO ed i Manuali operativi PIAO destinati ai Ministeri, alle Regioni, ai Comuni e alle Province.
Le Linee Guida (LG) e i Manuali Operativi (MO) hanno l'obiettivo di fornire alle Pubbliche Amministrazioni (PA), in modo non prescrittivo e nel rispetto della loro autonomia politica, strategica e gestionale, un supporto metodologico orientativo per predisporre un PIAO utile e di qualità. In sostanza:
• le Linee Guida propongono indicazioni metodologiche sintetiche e valide per tutte le PA, con focus principale sul processo di predisposizione e sui soggetti coinvolti ed i relativi ruoli;
• ogni Manuale Operativo propone indicazioni metodologiche analitiche e contestualizzate per comparto e tipologia di PA, con focus principale sui contenuti. In particolare, il Manuale operativo UPIAO riferito alle Province s'inserisce in una fase di trasformazione dell'assetto istituzionale e del modello organizzativo provinciale, proponendo una configurazione di PIAO/REPORT utile a supportare un percorso di consolidamento e valorizzazione della Provincia, proponendo un approccio basato su dieci principali semplificazioni[1].

La Provincia di Ravenna si ripropone di presentare un PIAO di qualità e utile alle esigenze della collettività di riferimento e di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti, nell'ottica del principio di progressività, per garantire un miglioramento costante e continuo nel tempo del Documento.

[1] In sintesi, le dieci principali semplificazioni proposte sono: 1) Contestualizzazione; 2) Differenziazione; 3) Autonomia; 4) Standard qualitativi; 5) Progressività; 6) Razionalizzazione; 7) Vademecum; 8) Cassetta degli attrezzi; 9) Comunicazione; 10) Aggiornamento. Per ulteriori approfondimenti sul tema, si rimanda alle pagg. 3 e 4 del "Manuale operativo 2025 sul PIAO e sul Report delle Province" approvato in data 17/12/2025 dal Dipartimento della Funzione Pubblica.

1. SCHEDA ANAGRAFICA

Provincia di Ravenna

Piazza Caduti per la Libertà, 2 - 48121 Ravenna

C.F.: 00356680397

P.IVA: 00356680397

Posta Elettronica Certificata (PEC): provra@cert.provincia.ra.it

Tel.: 0544 258111

Fax: 0544 258070

Sito Web: https://www.provincia.ra.it/

Presidente: Valentina Palli

N. totale dipendenti al 31/12/2025: 189
(di cui in servizio effettivo 184)

2. SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO

2.1.1 DEFINIZIONE E INQUADRAMENTO NORMATIVO

Il concetto di valore pubblico ha trovato una prima definizione "istituzionale" nelle Linee Guida 1/2017 del Dipartimento della Funzione Pubblica, secondo le quali il Valore Pubblico può essere definito come *"il miglioramento del livello di benessere economico-sociale-ambientale dei destinatari delle politiche e dei servizi pubblici rispetto alle condizioni di partenza*", cioè il livello complessivo di BENESSERE economico, sociale, ma anche ambientale e/o sanitario, dei cittadini, delle imprese e degli altri stakeholders creato da un'amministrazione pubblica (o co-creato da una filiera di PA e organizzazioni private e no profit) che persegue questo traguardo mobilitando al meglio le proprie risorse tangibili (finanziarie, tecnologiche etc.) e intangibili (capacità organizzativa, capacità di produzione di risposte adeguate, sostenibilità ambientale delle scelte, etc.), rispetto ad una baseline, o livello di partenza.

A livello normativo, il concetto di Valore Pubblico è stato reso essenziale anche nei documenti di programmazione degli Enti Locali dall' art. 6 del D.L. 80/2021, convertito con L. 113/2021 e dettagliato dai contenuti minimi richiesti dal Decreto Interministeriale 132/2022.

Le Linee Guida (LG) PIAO e i Manuali Operativi (MO) PIAO, approvati con Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/10/2025, nel riprendere il concetto di Valore Pubblico declinato nella sopra citata normativa, forniscono alle PA di tutti i comparti, orientamenti ed indicazioni utili per una programmazione sempre più orientata verso il raggiungimento degli obiettivi di valore pubblico che ciascuna Amministrazione si propone di realizzare.

2.1.2 METODOLOGIA ADOTTATA PER L'ELABORAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO

Dalle linee strategiche, coerenti con la Relazione di Inizio Mandato 2025/2029 del Presidente della Provincia e riportate nella Sezione Strategica del DUP 2026/2028, alle quali si rinvia per il dettaglio, sono state selezionate alcune priorità strategiche per la creazione di Valore Pubblico, ritenute prioritarie in quanto correlabili ad indicatori di outcome misurabili ed in grado di restituire dei risultati in termini di impatto delle strategie e delle politiche attuate dall'Ente nel corso della gestione.
La sottosezione è stata costruita seguendo le indicazioni riportate nei sopra citati Decreto Interministeriale 132/2022 (nella "Guida alla Compilazione") e tenendo conto delle Linee Guida (LG) PIAO e del Manuale Operativo (MO) UPIAO per le Province.

2.1.3 OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO

Di seguito si riportano le priorità strategiche ed i correlati obiettivi strategici selezionati per la creazione di valore pubblico, misurabili in termini di risultati attesi mediante indicatori di outcome o di risultato. Le priorità strategiche individuate si collocano in continuità con quanto definito nei precedenti cicli di programmazione 2023/2025 e 2024/2026, data la necessità di dare prosecuzione alle azioni già avviate che hanno un orizzonte temporale almeno triennale.

Priorità strategica: **Scuole più sicure** – Come riportato nella Relazione di Inizio Mandato del Presidente 2025/2029: "Il primo obiettivo di questo mandato è la continuazione, ed ultimazione, del percorso intrapreso attraverso i finanziamenti PNRR finalizzato alla messa in sicurezza ed all'ampliamento degli edifici scolastici di competenza provinciale. . […] Sempre in riferimento agli edifici scolastici di proprietà o competenza provinciale, il secondo obiettivo è avviare un percorso di riqualificazione edilizia, attraverso interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, atto ad
eliminare le criticità emerse a seguito dell'impossibilità di intervenire preventivamente e diffusamente su edifici di non recente edificazione, viste le contingenze economiche che hanno coinvolto principalmente le Province. E' ormai necessario effettuare alcuni interventi prioritari, in parte già individuati, per contrastare il deterioramento progressivo del patrimonio edilizio scolastico. Si porrà particolare attenzione alla possibilità di accedere a finanziamenti statali/regionali finalizzati alla messa in sicurezza e all'efficientamento energetico. […]."

Obiettivo Strategico: Riqualificare gli edifici scolastici provinciali (adeguamento normativo, di sicurezza e impiantistico e accessibilità ai disabili)
Struttura apicale: Settore EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO
Dimensioni di Valore Pubblico: SOCIALE, DI SICUREZZA, ISTRUZIONE E FORMAZIONE, QUALITA' DEI SERVIZI
Stakeholders: Studenti, Insegnanti, Famiglie, Cittadini e collettività; Altre Pubbliche Amministrazioni (Istituti Superiori di Secondo Grado)
Deadline: 3 anni
Note esplicative: Interventi di messa in sicurezza degli edifici scolastici provinciali, finanziati in gran parte con risorse PNRR (nel rispetto delle milestones previste) sarà possibile avviare (almeno) tre cantieri di miglioramento/adeguamento sismico ed eliminazione delle barriere architettoniche.

Indicatori d'impatto/outcome

Descrizione dell'indicatore	Formula dell'indicatore:	Fonte	Baseline 2025[2]	Target al 2028
Garantire l'avvio nell'anno di interventi di riqualificazione per l'adeguamento normativo e la messa in sicurezza di edifici scolastici provinciali	N. edifici scolastici nei quali è effettivamente avviato nell'anno almeno un intervento di riqualificazione (impiantistica, eliminazione barriere architettoniche, riduzione vulnerabilità, ecc.) /N. totale di edifici scolastici di competenza della Provincia	Interna	12,12%	≥ 6%
Aumento della percentuale di scuole di competenza Provinciale accessibili ai disabili motori	N. di edifici scolastici di competenza della Provincia accessibili ai disabili motori / N. totale di edifici scolastici di competenza della Provincia	Interna	93,94%	93,94%

Priorità strategica: **Strade più sicure** – Come riportato nella Relazione di Inizio Mandato del Presidente 2025/2029: "Le prossime annualità saranno caratterizzate dal completamento degli interventi urgenti di ripristino della viabilità in ambito collinare compromessa dalle innumerevoli frane manifestatesi nel corso dell'alluvione del 2024. Tali interventi seppur individuati a stretto nesso di causalità con l'alluvione del 2023 sono finalizzati ad un radicale miglioramento complessivo delle condizioni di sicurezza delle principali strade collinari coinvolte dal dissesto idrogeologico. […] Proseguendo il percorso finalizzato alla riduzione dell'incidentalità nell'intero territorio provinciale e sulla base di una rilevazione e analisi delle criticità programmeremo interventi puntuali concertati con i comuni del territorio per la messa in sicurezza dei nodi stradali più problematici. Pur nella consapevolezza dei limiti di un bilancio composto per lo più da risorse trasferite da enti sovraordinati ci impegneremo per incrementare le risorse destinate all'attività di manutenzione delle strade provinciali. […]"
"[…] Per quanto riguarda l'attività legata alla sicurezza in capo alla Polizia Provinciale si continueranno a svolgere le attività nell'ambito […] del coordinamento dei piani di controllo e della sicurezza stradale e tutela del patrimonio stradale della Provincia. […] Si porteranno avanti alcuni progetti riguardanti la messa in "sicurezza", attraverso controllo remoto, attraverso la lettura delle targhe di chiunque entra ed esce dal territorio provinciale […].Verranno verificati, con strumenti di rilevazione, le targhe, le assicurazioni e le revisioni dei veicoli per consentire un'azione immediata ed efficace di controllo della sicurezza stradale attraverso servizi operativi che consentano di sequestrare i veicoli che circolano privi della polizza assicurativa di responsabilità civile. L'attività di polizia stradale volta a implementare la sicurezza stradale sarà attuata anche attraverso l'impiego di strumenti di misurazione di velocità a distanza (autovelox) sia già istallati che di nuova installazione […]."

[2] Ultimo dato disponibile.

Obiettivo Strategico: Politiche per la sicurezza stradale
Struttura apicale: Settore VIABILITA' - Settore PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI
Dimensioni di Valore Pubblico: SOCIALE, DI SICUREZZA
Stakeholders: Cittadini e collettività; Altre Pubbliche Amministrazioni (Comuni del territorio); ANAS
Deadline: 3 anni
Note esplicative: Oltre a specifiche azioni di controllo e presidio da parte del corpo di Polizia Provinciale, si procederà alla progettazione e realizzazione di interventi di ripristino, manutenzione straordinaria e programmata e di adeguamento normativo delle diverse componenti dell'infrastruttura viaria nonché di interventi infrastrutturali finalizzati all'eliminazione di punti critici, alla tutela dell'utenza debole ed all'incremento del livello di servizio delle arterie provinciali aventi un ruolo strategico nell'ambito della mobilità provinciale e regionale.

Indicatori d'impatto/outcome				
Descrizione dell'indicatore	Formula dell'indicatore:	Fonte	Baseline 2025[3]	Target al 2028
Assicurare servizi sul territorio con ausilio di strumentazioni tecnologiche per il presidio della sicurezza stradale	N. interventi a garanzia della sicurezza Stradale mediante l'ausilio di strumentazioni tecnologiche (servizi per la verifica dell'assicurazione/ revisione dei veicoli e test con etilometro)	Interna	382	≥320
Grado di efficacia nella realizzazione delle opere infrastrutturali programmate ai fini dell'innalzamento della sicurezza stradale	n. interventi infrastrutturali di ripristino della viabilità e/o di innalzamento della sicurezza della rete stradale provinciale effettivamente avviati nell'anno di riferimento / n. interventi infrastrutturali di ripristino della viabilità e/o di innalzamento della sicurezza della rete stradale provinciale programmati per l'anno di riferimento	Interna	100%	90%
Grado di copertura annuale delle ispezioni programmate sulle opere d'arte di competenza provinciale	% di opere d'arte (ponti, viadotti e manufatti di attraversamento minori) monitorati annualmente con ispezioni tecniche programmate sul totale di opere d'arte facenti parte del sistema delle infrastrutture viarie gestite dalla provincia	Interna	11%	100%

Priorità strategica: **Presidio del territorio e dell'ambiente** - Come riportato nella Relazione di Inizio Mandato del Presidente 2025/2029: "Per quanto riguarda l'attività legata alla sicurezza in capo alla Polizia Provinciale si continueranno a svolgere le attività nell'ambito della tutela ambientale […]. Il presidio delle zone protette tra cui il Parco del Delta del Po e il Parco della Vena dei Gessi e la loro tutela ambientale rappresentano un obiettivo fondamentale da ampliare anche attraverso il controllo generale delle zone rurali e la tutela delle attività ittiche e venatorie secondo la normativa vigente. Verrà consolidata l'applicazione del Testo Unico Ambientale, in cui la Polizia Provinciale è altamente specializzata, continuando le attività di prevenzione e repressione delle forme abusive di smaltimento dei rifiuti di abbandono, deposito incontrollato e discarica, in particolare attraverso il controllo dei formulari di trasporto dei rifiuti. […] Verrà contrastato il degrado urbano e delle zone rurali anche in collaborazione con altri Enti del territorio per rimuovere i numerosi veicoli abbandonati che contribuiscono al depauperamento del patrimonio pubblico.

[3] Ultimo dato disponibile.

La polizia continuerà a coordinare la gestione dei piani di controllo della fauna selvatica, conseguente alle richieste di intervento degli agricoltori e dei cittadini, con l'ausilio di quasi 1.800 operatori abilitati (coadiutori), finalizzata ad un aumento dell'efficacia degli interventi a tutela delle produzioni agricole con conseguente diminuzione delle richieste danni da fauna selvatica […] e della tutela degli allevamenti in particolare per il contenimento della peste suina africana in ulteriore espansione nelle zone della nostra Regione."

Obiettivo Strategico: Politiche per la tutela, il ripristino e la conservazione ambientale
Struttura apicale: Settore PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI
Dimensione di Valore Pubblico: AMBIENTE, SOCIALE, SICUREZZA, SALUTE
Stakeholders: Cittadini e collettività; Altre Pubbliche Amministrazioni ed enti pubblici economici (attività per conto di o in collaborazione con Regione Emilia Romagna, ARPAE, Guardia di Finanza, Carabinieri Forestali, Comuni e Unioni dei Comuni del territorio, Prefettura, ASL, ACER - Azienda Casa Emilia-Romagna della Provincia di Ravenna)
Deadline: 3 anni
Note esplicative: Ai fini del presidio del territorio il Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna effettua controlli e attività di pattuglia sul territorio finalizzati alla tutela di specie vegetali, faunistiche e del patrimonio ittico nonché alla prevenzione e repressione in materia di abbandono di rifiuti, discariche abusive e sversamenti non autorizzati e all'individuazione dei responsabili.

Indicatori d'impatto/outcome

Descrizione dell'indicatore	Formula dell'indicatore:	Fonte	Baseline 2025[4]	Target al 2028
Garantire un costante livello di presidio del territorio attraverso l'attività di vigilanza ambientale	N. ore di vigilanza ambientale / N. totale ore di vigilanza per tutte le attività del Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna	Interna	35,02%	≥ 34%
Garantire un livello costante di controlli al fine di reprimere il fenomeno dell'abbandono dei rifiuti e la vigilanza sulle altre materie attraverso ispezioni in aziende, verifiche trasporti con mezzi pesanti, individui e luoghi	N° di controlli effettuati nell'anno per la repressione del fenomeno dell'abbandono dei rifiuti e la vigilanza nelle materie di competenza	Interna	1332	1180

Priorità strategica: **Presidio della legalità e misure di antiriciclaggio come leva fondamentale per la protezione del Valore Pubblico** – Come riportato nella Relazione di Inizio Mandato del Presidente 2025/2029: "Nel corso dei primi anni di mandato andranno completate le importanti opere avviate con il PNRR […]"

Ai fini di una corretta gestione degli obiettivi del PNRR, risulta imprescindibile il rafforzamento dei presidi di legalità ed il rafforzamento delle misure di antiriciclaggio, che assicurino adeguati livelli di prevenzione e di contrasto rispetto ad ogni possibile condotta illecita che incida sulla gestione delle risorse e sulla loro messa in campo, e ad ogni forma di infiltrazione della criminalità economica, anche organizzata, nella filiera esecutiva. Per garantire il raggiungimento di queste importanti finalità, la Provincia di Ravenna ha, tra l'altro, siglato un Protocollo d'Intesa proposto dalla Guardia di Finanza alle pubbliche amministrazioni titolari di progetti già finanziati e in corso di realizzazione, che, nel quadro delle

[4] Ultimo dato disponibile.

rispettive competenze delle Amministrazioni interessate, prevede articolate e generali modalità di cooperazione interistituzionale, tali da assicurare più efficacemente il controllo delle procedure di impego delle risorse finanziarie e di realizzazione dei progetti finanziati, a tutela del bilancio pubblico, nazionale ed europeo.

Obiettivo Strategico: Prevenire la corruzione e promuovere maggiori livelli di trasparenza, comunicando l'attività amministrativa attraverso le nuove tecnologie
Struttura apicale: Settore AFFARI GENERALI e Settore EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO
Dimensioni di Valore Pubblico: Sociale, Economico
Stakeholders: Imprese; Cittadini e collettività; Altre Pubbliche Amministrazioni
Deadline: 3 anni
Note esplicative: Sviluppo dei controlli ispettivi attraverso verifiche *ad hoc* sulla legittimità delle procedure d'appalto gestite con i fondi PNRR, in particolare mediante attuazione del Protocollo di Intesa con la Guardia di Finanza per il rafforzamento del sistema di controllo

Indicatori d'impatto/outcome				
Descrizione dell'indicatore	Formula dell'indicatore:	Fonte	Baseline 2025[5]	Target al 2027[6]
Assicurare il corretto flusso informativo e collaborativo e tutte le fasi di collaborazione previste dal Protocollo di Intesa con la Guardia di Finanza, anche ai fini della correttezza delle procedure di appalto gestite con i fondi PNRR	N. di procedure d'appalto gestite con fondi PNRR di cui è stata data comunicazione dettagliata alla Guardia di Finanza / N. totale di procedure d'appalto gestite con fondi PNRR	Interna	100%	100%
Percentuale di procedure di appalto gestite con fondi PNRR nelle quali è stato raccolto il dato relativo al titolare effettivo	N. di procedure d'appalto gestite con fondi PNRR di cui è stata acquisita la dich.ne sul titolare effettivo / N. totale di procedure d'appalto gestite con fondi PNRR	Interna	100%	100%
Controllo successivo con ulteriore approfondimento su specifici aspetti, mediante apposito campionamento, degli atti e provvedimenti inerenti gli appalti pubblici gestiti con i fondi collegati all'attuazione degli interventi a valere sul PNRR	N. procedure d'appalto finanziate almeno in parte con fondi PNRR estratte e sottoposte a verifica mediante specifiche check list di controllo interno / Totale delle procedure d'appalto finanziate almeno in parte con fondi PNRR in essere nell'anno di riferimento	Interna	10%	10%

[5] Ultimo dato disponibile.
[6] Nell'esercizio 2026, si prevede la conclusione degli interventi per la messa in sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico degli edifici scolastici di competenza della Provincia di Ravenna finanziati in tutto o in parte con risorse PNRR. Entro il 2027 si prevede la conclusione dei controlli relativi ai suddetti interventi.

2.1.4 - OBIETTIVI DI ACCESSIBILITÀ FISICA E DIGITALE

Con riferimento agli obiettivi finalizzati a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, si rimanda alla Sottosezione Performance – paragrafi “Accessibilità Fisica” e “Accessibilità Digitale”.

Consigli per coloro che utilizzano il software di lettura dello schermo screen reader per favorire l’accessibilità delle tabelle presenti nel testo: si suggerisce di impostare il sistema in modo che esso possa rileggere l’intestazione delle colonne ogni volta che si passa alla riga successiva.

2.1.5 – INDICATORI DI BENESSERE EQUO E SOSTENIBILE

Nel DUP – Documento Unico di Programmazione 2026/2028 della Provincia di Ravenna è presente uno specifico paragrafo dedicato agli indicatori di benessere equo sostenibile contenente una selezione degli indicatori più rilevanti per il territorio e le funzioni provinciali.

2.1.6 OBIETTIVI STRATEGICI 2026-2028 E CORRISPONDENTI INDICATORI PER CONTROLLO STRATEGICO

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Pianificazione territoriale e valorizzazione dell'ambiente	08 Assetto del Territorio ed edilizia abitativa	01 Urbanistica e assetto del territorio	01.01 Collaborazione alla pianificazione urbanistica con particolare attenzione al rispetto dei valori ambientali, all'equità e alla competitività del sistema sociale e economico	Favorire l'adeguamento della pianificazione urbanistica comunale alla L.R. 24/2017 supportando il Comitato Urbanistico di Area Vasta (CUAV) attraverso l'attività istruttoria svolta dalla Struttura Tecnica Operativa della Provincia di Ravenna	N. istruttorie svolte dalla Struttura Tecnica Operativa / N. totale delle istruttorie di competenza assegnate	Interna	100%	100%	100%	100%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Pianificazione dei servizi e politiche per i trasporti e la mobilità	10 Trasporti e diritto alla mobilità	02 Trasporto pubblico locale	01.02 Mobilità ecosostenibile e intermodalità	Incremento della "sostenibilità" ambientale del TPL: percentuale di parco mezzi operante sulle linee TPL del bacino ravennate avente alimentazione alternativa al diesel puro (metano liquido o compresso, elettrico, ecc.) oppure diesel inscritti nelle due più recenti classi ambientali (allo stato attuale Euro5 ed Euro6).	N. bus operanti nel bacino ravennate ed immatricolati come di tipologia urbana, suburbana o extraurbana (esclusi quindi i bus NCC) con alimentazione alternativa al diesel puro oppure diesel inscritti nelle 2 più recenti classi ambientali (attualmente Euro 5 e Euro6) / N. totale bus del parco bus linee TPL (immatricolati come indicato al numeratore) operanti nel bacino ravennate	Dati in valore assoluto forniti da AMR	77,66%	≥72%	≥73%	≥74%

[7] Ultimo dato disponibile.

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Programmazione della rete scolastica ed edilizia scolastica	04 Istruzione e diritto allo studio	03 Edilizia Scolastica	01.03 Riqualificare gli edifici scolastici provinciali (adeguamento normativo, di sicurezza e impiantistico e accessibilità ai disabili)	Garantire l'avvio nell'anno di interventi di riqualificazione per l'adeguamento normativo e la messa in sicurezza di edifici scolastici provinciali	N. edifici scolastici nei quali è effettivamente avviato nell'anno almeno un intervento di riqualificazione (impiantistica, eliminazione barriere architettoniche, riduzione vulnerabilità, ecc.) /N. totale di edifici scolastici di competenza della Provincia	Interna	12,12%	≥ 6%	≥ 6%	≥ 6%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Istruzione inclusiva e di qualità	04 Istruzione e diritto allo studio	07 Diritto allo studio	01.04 Valorizzare l'autonomia scolastica, promuovere la qualificazione dei servizi e contrastare l'abbandono scolastico nel territorio provinciale	Approvazione del Piano Provinciale dell'Offerta formativa dell'istruzione di II grado con l'eventuale inserimento e/o eliminazione di indirizzi di studio e/o articolazioni al fine di ridurre il gap tra mondo della scuola e mondo del lavoro	N. di inserimenti e/o eliminazioni indirizzi e/o articolazioni nel Piano Provinciale dell'Offerta formativa	Interna	1	≥ 1	≥ 1	≥ 1
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Strade e regolazione della circolazione stradale	03 Ordine Pubblico e sicurezza	01 Polizia Locale e Amministrativa	01.05 Politiche per la sicurezza stradale	Grado di soddisfazione delle richieste di dati relativi all'incidentalità stradale formulate dal territorio della Provincia di Ravenna	N° di riscontri dei dati relativi all'incidentalità stradale raccolti dal Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna formulate dal territorio provinciale / N° di richieste formulate formulate dal territorio provinciale dei dati relativi all'incidentalità stradale raccolti dal Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna	Interna	100%	100%	100%	100%

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Strade e regolazione della circolazione stradale	03 Ordine Pubblico e sicurezza	01 Polizia Locale e Amministrativa	01.05 Politiche per la sicurezza stradale	Assicurare servizi sul territorio con ausilio di strumentazioni tecnologiche per il presidio della sicurezza stradale	N. interventi a garanzia della sicurezza stradale mediante l'ausilio di strumentazioni tecnologiche (servizi per la verifica dell'assicurazione/revisione dei veicoli e test con etilometro)	Interna	382	≥ 320	≥ 320	≥ 320
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Presidio del territorio e dell'ambiente	03 Ordine Pubblico e sicurezza	01 Polizia Locale e Amministrativa	01.06 Politiche per la tutela, il ripristino e la conservazione ambientale	Garantire un costante livello di presidio del territorio attraverso l'attività di vigilanza ambientale	N. ore di vigilanza ambientale / n. totale ore di vigilanza per tutte le attività del Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna	Interna	35,02%	≥ 34%	≥ 34%	≥ 34%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Raccolta ed elaborazione di dati	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	08 Statistica e sistemi informativi	01.07 Promuovere la cultura statistica e l'uso dei dati a supporto delle decisioni	Diffusione della cultura statistica	N. incontri formativi/informativi effettuati nelle scuole o rivolti agli amministratori locali o alla cittadinanza	Interna	2	≥ 1	≥ 1	≥ 1
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Tutela e promozione delle pari opportunità	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	08 Statistica e sistemi informativi	01.08 Pari opportunità in ambito occupazionale - elemento di equità e di sviluppo	Definizione e promozione del nuovo protocollo "Osservatorio Statistico per la parità di Genere" della Provincia di Ravenna	N° Enti coinvolti nel nuovo protocollo "Osservatorio Statistico per la parità di Genere" della Provincia di Ravenna	Interna	26	≥ 26	≥ 26	≥ 26

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Efficace gestione delle attività per assicurare la qualità nell'erogazione dei servizi provinciali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità - 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Edilizia Scolastica - 05 Viabilità e infrastrutture stradali - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	01.09 Ottimizzare gli interventi e l'uso delle risorse per l'edilizia e la viabilità	Grado di efficacia nella realizzazione delle opere infrastrutturali programmate ai fini del ripristino della viabilità e dell'innalzamento della sicurezza stradale	N. interventi infrastrutturali di ripristino della viabilità e/o di innalzamento della sicurezza della rete stradale provinciale effettivamente avviati nell'anno di riferimento / N. interventi infrastrutturali di ripristino della viabilità e/o di innalzamento della sicurezza della rete stradale provinciale programmati per l'anno di riferimento	Interna	100%	≥ 70%	≥80%	≥ 90%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Efficace gestione delle attività per assicurare la qualità nell'erogazione dei servizi provinciali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità - 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Edilizia Scolastica - 05 Viabilità e infrastrutture stradali - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	01.09 Ottimizzare gli interventi e l'uso delle risorse per l'edilizia e la viabilità	Contenere la percentuale di solleciti ricevuti dai Dirigenti scolastici sul numero totale di interventi effettuati nelle Scuole di competenza Provinciale	N. solleciti ricevuti nell'anno / N. di richieste di intervento nell'anno sulle Scuole di competenza Provinciale	Interna	4,04%	< 5%	< 5%	< 5%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Efficace gestione delle attività per assicurare la qualità nell'erogazione dei servizi provinciali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità - 01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Edilizia Scolastica - 05 Viabilità e infrastrutture stradali - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali	01.10 Programmare, effettuare e monitorare il controllo sull'esecuzione degli appalti per le infrastrutture stradali e per l'edilizia	Garantire l'effettuazione di almeno un controllo per ciascun cantiere attivo	N. controlli effettuati sul cantiere o con riunioni / N. cantieri attivi	Interna	100%	≥ 100%	≥ 100%	≥ 100%
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Efficace gestione delle attività per assicurare la qualità nell'erogazione dei servizi provinciali	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	10 Risorse Umane	01.11 Attuare processi di miglioramento organizzativo, di standardizzazione e di semplificazione per l'erogazione dei servizi	Completa revisione e aggiornamento, anche per adeguamento alla normativa sopravvenuta, della regolamentazione interna inerente la gestione giuridico-amministrativa e l'organizzazione delle risorse umane	N. di regolamenti / Atti del Presidente relativi alla gestione del personale e all'organizzazione dell'Ente revisionati nell'anno	Interna	1	1	2	**1**

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
1 - ESERCIZIO DELLE FUNZIONI FONDAMENTALI IN UN QUADRO IN COSTANTE EVOLUZIONE	Efficace gestione delle attività per assicurare la qualità nell'erogazione dei servizi provinciali	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	01.12 Programmazione integrata a supporto di una corretta, efficace ed efficiente gestione dell'Ente	Grado di copertura del monitoraggio delle società e organismi partecipati dall'Ente (per bilanci, statuti, obiettivi)	N. società e organismi partecipati monitorati / N. totale società e organismi partecipati dalla Provincia	Interna	100%	100%	100%	100%
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione - 05 Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	08 Statistica e sistemi informativi - 02 Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	02.01 Fornire validi servizi di supporto tecnico amministrativo	Servizi digitali erogati ai comuni del territorio della Provincia di Ravenna	Numero di servizi digitali erogati ai comuni del territorio della Provincia di Ravenna	Interna	5	5	4	4
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	02.02 Valorizzare il patrimonio provinciale ponendolo al servizio del territorio	Rendere disponibili per la fruibilità in orario extrascolastico le strutture sportive di proprietà provinciale	Percentuale di impianti sportivi di proprietà provinciale disponibili per concessione tramite convenzione (anche indiretta) a società sportive o associazioni	Interna	100%	≥ 98%	≥ 98%	≥ 98%
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione	03 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	02.02 Valorizzare il patrimonio provinciale ponendolo al servizio del territorio	Garantire la disponibilità degli spazi gestiti dalla Provincia di Ravenna agli Enti a cui sono state trasferite funzioni oggetto di riordino istituzionale	N. sedi concesse la cui gestione è affidata alla Provincia / N. di sedi richieste	Interna	100%	100%	100%	100%

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità	03 Edilizia Scolastica - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali - 05 Viabilità e infrastrutture stradali	02.03 Ottimizzare la realizzazione e gestione delle infrastrutture e delle opere pubbliche come elemento di sviluppo del territorio.	Grado di digitalizzazione delle procedure di appalto / acquisto dei Settori Viabilità ed Edilizia	Percentuale procedure di appalto o acquisto gestite con modalità elettroniche (gare telematiche, adesione a strumenti di acquisto dei portali, uso mercati elettronici, richiesta/ricezione di preventivi e formalizzazione dei relativi contratti via PE(C) per gli affidamenti diretti) sul totale di quelle gestite nell'anno dal Settore	Interna	100%	100%	100%	100%
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità	03 Edilizia Scolastica - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali - 05 Viabilità e infrastrutture stradali	02.03 Ottimizzare la realizzazione e gestione delle infrastrutture e delle opere pubbliche come elemento di sviluppo del territorio	Grado di copertura annuale delle ispezioni programmate sulle opere d'arte di competenza provinciale	Percentuale di opere d'arte (ponti, viadotti e manufatti di attraversamento minori) monitorati annualmente con ispezioni tecniche programmate / totale di opere d'arte facenti parte del sistema delle infrastrutture viarie gestite dalla provincia	Interna	11%	≥ 20%	≥ 50%	100%
2 - LE PROVINCE COME ENTE DI SECONDO LIVELLO A SERVIZIO DEL TERRITORIO	La Provincia a supporto degli altri Enti ed istituzioni locali	04 Istruzione e diritto allo studio - 10 Trasporti e diritto alla mobilità	03 Edilizia Scolastica - 05 Gestione dei beni demaniali e patrimoniali - 05 Viabilità e infrastrutture stradali	02.04 Attuazione nel territorio provinciale del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza	Stato di avanzamento nella realizzazione dei progetti finanziati con fondi PNRR per i quali la Provincia di Ravenna è soggetto attuatore	N. interventi (CUP) che risultano completati (riferimento al termine di ultimazione lavori) al 31/12 di ciascun anno / N. totale interventi di competenza della Provincia di Ravenna finanziati con fondi PNRR (CUP 14 al momento della stesura del presente documento)	Interna: dati desunti da relazione periodica trasmessa a Guardia di Finanza	57,14%	100%[8]	-	-

[8] Nel 2026 i lavori finanziati con il PNRR devono essere terminati.

Area strategica	Linea strategica	Missione	Programma	Obiettivo strategico DUP - Performance	Indicatore per ob. strategico (aspetto "misurato" dall'indicatore)	Formula	Fonte	Baseline Valore 2025[7]	Target 2026	Target 2027	Target 2028
3 - PROMUOVERE LA DIGITALIZZAZIONE E INCREMENTARE I LIVELLI DI TRASPARENZA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Trasparenza, anticorruzione, tutela della privacy e presidio della legalità	2 Servizi istituzionali, generali e di gestione	3 Segreteria generale - 08 Statistica e sistemi informativi - 03 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato	03.01 Prevenire la corruzione e promuovere maggiori livelli di trasparenza, comunicando l'attività amministrativa attraverso le nuove tecnologie	Aggiornamento tempestivo del registro accessi in Amministrazione trasparente	Media dei giorni intercorsi dalla ricezione e protocollazione della richiesta alla pubblicazione sul registro degli accessi on line	Interna	10	≤ 14 gg	≤ 12 gg	≤ 12 gg
3 - PROMUOVERE LA DIGITALIZZAZIONE E INCREMENTARE I LIVELLI DI TRASPARENZA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Migliorare attività e processi attraverso la digitalizzazione e l'uso della tecnologia	01 Servizi istituzionali e generali di gestione	03 Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato - 02 Segreteria generale	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese	Organi Istituzionali: efficientamento mediante standardizzazione, semplificazione e digitalizzazione delle modalità di invio comunicazioni e accesso a documenti formali e/o informali	Progressiva riduzione del numero di e-mail di convocazione con allegati	Interna	2	≤ 5	≤ 4	≤ 2
3 - PROMUOVERE LA DIGITALIZZAZIONE E INCREMENTARE I LIVELLI DI TRASPARENZA DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE	Migliorare attività e processi attraverso la digitalizzazione e l'uso della tecnologia	01 Servizi istituzionali, generali e di gestione - 05 Tutela e valorizzazione dei beni e delle attività culturali	08 Statistica e sistemi informativi, 11 Altri servizi generali - 02 Attività culturali e interventi diversi nel settore culturale	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese	Grado di copertura del trattamento ai fini archivistici realizzabile nel periodo 2023-2026 della documentazione presente negli uffici assoggettabile al trasferimento all'archivio di deposito ubicato in Via PAG (espresso in ML)	Metri lineari di documentazione versata all'archivio di deposito e/o scartata / 400 Metri Lineari di documentazione trattabile ai fini archivistici nel periodo 2023-2026	Interna	48%	≥ 50%	≥ 52%	≥ 54%

2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

2.2.1 INTRODUZIONE ALLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

L'art. 1, comma 1 del DPR n. 81/2022 ha provveduto a sopprimere gli adempimenti inerenti una serie di piani – che in base alla normativa previgente venivano approvati separatamente - in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO, tra i quali, in particolare, il Piano della performance di cui all'articolo 10, commi 1, lettera a), e 1-ter, del decreto legislativo n. 150/2009.
L' Art. 3 comma 1, lettera b) del D.M. 132/2022 prevede che la Sottosezione Performance del PIAO sia predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009.

La presente sottosezione del PIAO, conformemente ai princìpi, alle logiche e alle modalità operative indicati nel sopra citato Capo II del Decreto Lgs n. 150/2009 e s.m.i. rappresenta l'elemento di raccordo del ciclo di gestione della performance in quanto, partendo dagli indirizzi di pianificazione strategica del Programma di Mandato del Presidente e tenendo conto degli aspetti definiti nella precedente sottosezione (Valore Pubblico), elabora i contenuti delle strategie e della programmazione dell'Ente in coerenza con i contenuti del Documento Unico di programmazione e del Bilancio di previsione, mediante la selezione di obiettivi strategici che verranno articolati "a cascata" in obiettivi annuali.
Inoltre, nell'elaborazione della Sottosezione Performance si è tenuto conto anche delle indicazioni contenute nei sopra citati Linee Guida PIAO (LG) e Manuale operativo UPIAO riferito alle Province.

Al fine di favorire una rappresentazione complessiva ed una comunicazione logica ed efficace, le strategie provinciali sono state articolate in Aree Strategiche. Per ciascuna Area strategica sono stati definiti gli Obiettivi strategici i quali sono tradotti nella presente sezione in obiettivi annuali.

Il sistema di misurazione e valutazione della performance in uso nell'Ente è descritto e normato mediante il regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza delle performance della Provincia di Ravenna. Tale regolamento, inizialmente approvato con Delibera della Giunta Provinciale n. 299 del 11/12/2013, è stato dapprima adeguato con Atto del Presidente n. 94 del 10 luglio 2018. Successivamente, è stato nuovamente aggiornato con Atto del Presidente n. 64 del 17/04/2019 per recepire, tra l'altro, le novità introdotte in materia dal CCNL comparto Enti Locali 2016-2018, stipulato in data 21/05/2018, sempre in attesa che fossero espressi indirizzi specifici per gli Enti locali attraverso l'accordo in sede di Conferenza unificata ai sensi dell'art. 16 comma 2 ultimo periodo del Decreto Lgs. 150/2009 e s.m.i.. Con Atto del Presidente n. 43 del 13/05/2020 si è proceduto all'adozione di un nuovo aggiornamento del Regolamento, vòlto principalmente a mantenere distinto il ruolo di RPCT da quello di componente del Nucleo di Valutazione e con Atto del Presidente n. 20 dell'11 febbraio 2021 è stata approvata una ulteriore revisione, in vigore dal 01/03/2021. Tale versione del Regolamento e relativi allegati, applicati a decorrere dal ciclo di gestione della Performance dell'esercizio 2021, comportò l'introduzione nelle schede di valutazione di elementi utili anche in considerazione dell'attuazione di nuove modalità di erogazione della prestazione lavorativa (lavoro da remoto/smart working) e della progressiva digitalizzazione dell'attività amministrativa, nonché l'introduzione, nell'ambito della valutazione della performance organizzativa dell'Amministrazione nel suo complesso, dell'utilizzo di un set di specifici indicatori che saranno man mano ampliati nel tempo. Con Atto del Presidente n. 139 del 27/11/2024, è stata approvata un'ulteriore revisione del Regolamento nella quale si è proceduto all'aggiornamento degli aspetti procedurali e definitori, anche alla luce delle indicazioni normative sui documenti di programmazione Piano Integrato di attività e Organizzazione (PIAO) e Piano esecutivo di Gestione (PEG), all'inserimento delle nuove definizioni relative alla classificazione delle aree di inquadramento del personale dipendente in conformità al vigente contratto collettivo nazionale di lavoro comparto funzioni locali, al miglioramento dell'indicazione di alcuni criteri di valutazione - già presenti nel Regolamento di disciplina della misurazione valutazione integrità e trasparenza della Performance approvato con atto del Presidente della Provincia di Ravenna n. 20 del 11/02/2021 - nelle schede dedicate al personale delle diverse aree (funzionari, operatori, istruttori, funzionari incaricati di elevata qualificazione e Dirigenti) e all'inserimento di alcune precisazioni e puntualizzazioni volte a regolamentare meglio aspetti relativi alla valutazione negativa ed alle controversie e a recepire le previsioni del comma 2 dell'art. 4 bis del D. L. 13/2023, convertito con L. 41/2023.
Infine, è stata approvata l'ultima versione attualmente vigente del Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza delle performance della Provincia di Ravenna approvata con Atto del Presidente n. 95 del 12/09/2025 nella quale si è provveduto a:

- inserire un nuovo articolo - l'art. 5 della Sezione I. "Programmazione, organizzazione e valutazione annuale della performance" dedicato all'analisi del benessere organizzativo;
- meglio definire i compiti del Nucleo di Valutazione con riferimento al parere preventivo e vincolante sul sistema di valutazione della performance e gli eventuali aggiornamenti periodici e per specificare più adeguatamente la funzione del Nucleo (oltreché del Segretario Generale e del Presidente della Provincia) nella valutazione dei Dirigenti;
- adeguare l'articolo dedicato alla durata in carica del Nucleo di Valutazione in analogia con quanto disposto dalla normativa nazionale sugli organismi indipendenti di valutazione;

- ridefinire l'iter e i soggetti coinvolti nel processo di valutazione dei Dirigenti, segnalando come novità principale, l'introduzione del ruolo del Presidente della Provincia nella definizione della valutazione finale dei Dirigenti;
- integrare la scheda di valutazione dei Dirigenti con elementi evidenziati nella Direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023, con particolare riferimento alla capacità di leadership.

2.2.2 ANNOTAZIONI SULLA STRUTTURA DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

Conformemente alle indicazioni del sistema di misurazione della Performance in uso, agli incaricati di Elevata Qualificazione saranno attribuiti specifici obiettivi, il cui raggiungimento concorrerà alla valutazione finale della loro Performance individuale.
L'elenco di tali obiettivi, con l'indicazione degli incaricati di Elevata Qualificazione che abbiano uno specifico ruolo nella loro realizzazione, è riportato nell'allegato 1 del presente Piano, con possibilità di ulteriori aggiornamenti in occasione di eventuali variazioni utili.
Nelle schede di dettaglio dei singoli obiettivi operativi del Piano Dettagliato degli Obiettivi (PDO) sono indicati i Settori e Servizi coinvolti a vario titolo nella loro realizzazione: mentre l'individuazione di un Settore comporta direttamente l'attribuzione di tale obiettivo anche alla responsabilità del corrispondente Dirigente, l'individuazione di un Servizio potrebbe comportare solo la partecipazione di dipendenti e non necessariamente della Elevata Qualificazione a capo di esso. Pertanto anche gli incaricati di elevata qualificazione sono stati elencati insieme agli altri dipendenti nell'allegato 2 del presente Piano qualora rientrino tra le risorse umane incaricate della realizzazione di un obiettivo. In tale allegato, per ciascun obiettivo annuale, è altresì specificato il nominativo del dipendente / della dipendente, non necessariamente titolare di Elevata Qualificazione, che ha la responsabilità del coordinamento operativo dello stesso.

Relativamente ai Dirigenti si evidenzia che, in caso di obiettivi trasversali alla cui realizzazione partecipino i dipendenti di più Settori, il risultato finale complessivo concorrerà alla valutazione individuale di tutti i Dirigenti a capo dei vari Settori/Servizi coinvolti nella realizzazione, come indicati nella tabella dedicata agli obiettivi.

Secondo quanto previsto dal vigente regolamento provinciale n. 71 "Regolamento del sistema integrato dei controlli interni" all'art. 5, relativo al Controllo strategico, il documento di programmazione strategica della Provincia di Ravenna è rappresentato dal Piano della Performance (ora confluito nel PIAO); il controllo strategico è attuato verificando il grado di raggiungimento degli obiettivi strategici previsti in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e le previsioni attese e le risultanze di tale controllo saranno riportate nella Relazione sulla performance.

Per l'elenco degli obiettivi strategici attualmente definiti dall'Ente e per i corrispondenti indicatori si rinvia alle tabelle presenti nella sezione 2.1, paragrafo 2.1.5, nelle quali sono riportati gli indicatori associati ai diversi obiettivi strategici individuati dalla Provincia di Ravenna, i relativi target previsti per il triennio 2026 – 2028 e la correlazione con le Missioni e i Programmi del DUP.

L'esito del monitoraggio al 31 dicembre di ciascun anno dei risultati effettivamente raggiunti nel corso dell'esercizio di riferimento, misurati mediante i suddetti indicatori, costituirà quindi la base per l'effettuazione del controllo strategico, ai sensi di quando indicato nel sopra richiamato art. 5 del vigente regolamento provinciale n. 71, nonché di quanto definito dall'art. 6 "Relazione sulla performance e rendicontazione" del vigente regolamento provinciale n. 37 "Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance".

2.2.3 IL CICLO DI GESTIONE DELLA PERFORMANCE

Il ciclo di gestione della performance per l'esercizio 2026 sarà articolato nelle seguenti fasi, come previsto anche dal Decreto Lgs. 150/2009 e s.m.i.:
1. definizione della sottosezione del PIAO inerente alla Performance e successiva approvazione di tale documento di programmazione integrata con atto del Presidente, il quale in base alla legge Delrio ha assunto le funzioni che erano in precedenza assegnate alla Giunta Provinciale. In esso sono dettagliati, tra l'altro, gli obiettivi strategici da perseguire unitamente agli indicatori da utilizzare per il controllo strategico, in coerenza con quanto indicato nel DUP 2026-2028;
2. traduzione degli obiettivi strategici in obiettivi operativi annuali, assegnazione ai dirigenti e al personale dei centri di costo interessati e, conseguentemente, allocazione delle rispettive risorse economiche ed indicazione dei risultati attesi;
3. pubblicazione del PIAO sul sito istituzionale dell'Ente nella Sezione Amministrazione trasparente ai sensi dell'articolo 10 comma 8 lettera b) e dall'articolo 12 comma 1 del D.Lgs. n. 33/2013 e ss.mm.ii. nonché sull'apposito portale istituito dal dipartimento della funzione pubblica https://piao.dfp.gov.it;
4. monitoraggio infra-annuale sullo stato di avanzamento nel raggiungimento degli obiettivi assegnati;
5. monitoraggio effettuato alla data del 31 dicembre per la verifica del raggiungimento degli obiettivi contenuti nel Piano, valutando il risultato complessivo, sia organizzativo che individuale;

6. stesura e approvazione da parte del competente organo di vertice della relazione finale - Relazione sulla performance - al fine della rendicontazione dei risultati raggiunti, anche ai fini dell'effettuazione del controllo strategico ai sensi del vigente regolamento dell'Ente in materia di controlli interni;
7. validazione della Relazione da parte del Nucleo di Valutazione;
8. pubblicazione della Relazione sulla Performance sul sito istituzionale, sezione Amministrazione trasparente ai sensi dell'articolo 10 comma 8 lettera b) del Decreto Lgs. 14 marzo 2013 n. 33 e s.m.i.

Nell'implementazione del ciclo della Performance dell'Ente sono di norma presi in considerazione anche i seguenti aspetti:

- Coinvolgimento stakeholder (alcuni progetti annuali inclusi nel Piano possono essere sviluppati in collaborazione o su richiesta di soggetti esterni);
- Coinvolgimento diretto dell'intera struttura dell'Ente nell'elaborazione del Piano e nel monitoraggio del suo avanzamento, anche mediante la condivisione di *file* attraverso l'uso della intranet provinciale;
- Dimensione pluriennale anche dei progetti di sviluppo e miglioramento o concatenamento temporale degli stessi, ove praticabile, e continuità nel tempo degli indicatori individuati per il monitoraggio degli obiettivi strategici e della performance organizzativa.

2.2.4 DAGLI OBIETTIVI STRATEGICI AGLI OBIETTIVI ANNUALI

Ogni obiettivo strategico è collegato alle Missioni e Programmi definiti nel DUP approvato dalla Provincia.
Gli obiettivi operativi annuali vengono definiti secondo la logica del cascading: dagli obiettivi di valore pubblico, a cascata, vengono coerentemente definiti tutti gli altri obiettivi dell'Amministrazione.
Gli obiettivi annuali selezionati per entrare a fare parte della presente sezione del PIAO sono direttamente collegati con la struttura organizzativa dell'ente, ciascuno di essi è assegnato ad almeno un dirigente responsabile e contribuisce a creare, mantenere, proteggere il valore pubblico generato di anno in anno dall'azione dell'Ente, concorrendo al progressivo raggiungimento della strategia definita dall'Amministrazione.
In coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati dall'Amministrazione, le risorse finanziarie a disposizione per la realizzazione degli obiettivi assegnati saranno individuate mediante l'attribuzione delle risorse economiche ai vari Dirigenti responsabili effettuata attraverso il Piano Esecutivo di Gestione (PEG).
Nelle schede di dettaglio degli obiettivi sono individuate le azioni, i tempi di realizzazione previsti, e gli indicatori di risultato. Le risorse umane messe a disposizione per la realizzazione dei singoli obiettivi inseriti nel PDO sono riportate nell'allegato 2.
I target individuati per ciascuno degli indicatori definiti, da utilizzare per la misurazione del grado di raggiungimento degli obiettivi annuali, sono riportati nelle schede di dettaglio dei singoli obiettivi operativi.

Gli obiettivi annuali assegnati ai Dirigenti e ai dipendenti con incarico di Elevata Qualificazione costituiscono infatti riferimento per la misurazione e la valutazione della performance organizzativa e individuale, come stabilito nel Regolamento di disciplina di misurazione, valutazione e integrità e trasparenza della Performance (e relativi allegati sul sistema di valutazione della performance individuale del personale dirigente e dipendente), adottato dall'Ente con Deliberazione della Giunta Provinciale n. 299 del 11/12/2013, successivamente aggiornati con Atto del Presidente n. 94 del 10/07/2018 , con atto del Presidente n. 64 del 17/04/2019, con atto del Presidente n. 43 del 13/05/2020, con Atto del Presidente n. 20 dell'11 febbraio 2021, con Atto del Presidente n. 139 del 27/11/2024 e, da ultimo, con Atto del Presidente n. 95 del 12/09/2025.

Gli obiettivi operativi che comportino risparmi di spesa derivanti dalla razionalizzazione dell'uso delle risorse, eventualmente sviluppati ai sensi dell'articolo 16 del Decreto Legge 98/2011, secondo quanto stabilito dalla normativa vigente possono concorrere alla determinazione del fondo per le risorse decentrate ai sensi dell'articolo 67 del CCNL comparto funzioni locali periodo 2016-2018, richiamato dall'articolo 79 del Contratto Funzioni Locali 2019-2021, valido per la contrattazione decentrata relativa all'esercizio 2026.

Tutta l'operatività non riconducibile ad obiettivi operativi assegnati a Dirigenti e/o incaricati di Elevata Qualificazione nell'ambito del presente Piano (in quanto finalizzati in maniera più diretta alla creazione o tutela del Valore Pubblico), è considerata attività istituzionale dell'Ente.

L'attività istituzionale comporterà comunque la definizione e assegnazione al personale provinciale di obiettivi operativi di gestione il cui raggiungimento potrà essere monitorato all'interno dei singoli Settori/Servizi a cura dei relativi Responsabili, facendo riferimento prevalentemente a indicatori di attività che misurano la quantità prodotta, il tempo di esecuzione o il carico di lavoro del personale. Tali elementi potranno essere utili per definire le dinamiche organizzative e la qualità gestionale all'interno dei Servizi, e potranno essere utilizzati dai rispettivi Dirigenti (o dal vertice dell'Amministrazione) in fase di valutazione delle competenze e dei comportamenti, rispettivamente del

personale, incluse le posizioni organizzative, o dei Dirigenti stessi, individuati quali responsabili dell'attuazione attraverso le assegnazioni del Piano Esecutivo di Gestione (PEG).

2.2.5 PROCESSO DI FORMAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE PERFORMANCE

Una volta elaborato il quadro strategico per l'esercizio successivo, il Servizio Programmazione e controllo di gestione, in collaborazione con i dirigenti responsabili dei Settori dell'ente, avvia il processo di elaborazione degli obiettivi con relativa definizione delle azioni e tempi di realizzazione, risorse umane e finanziarie, indicatori di risultato.

Propedeutiche alla stesura della presente sezione sono state le seguenti attività:

- invio tramite e-mail datata 12/11/2025 indirizzata a Dirigenti e incaricati di Elevata Qualificazione per la definizione/elaborazione degli obiettivi strategici (indicatori) per il triennio 2026-2028 e richiesta di proposte di obiettivi annuali per il 2026 ad essi collegati;
- interlocuzioni tra l'ufficio Programmazione e Controllo di gestione e i Dirigenti e gli incaricati di Elevata Qualificazione finalizzate a raccogliere e definire le proposte elaborate;
- individuazione di indicatori per misurare annualmente lo stato di realizzazione degli obiettivi di valore pubblico, obiettivi strategici ed individuazione dei relativi target per il triennio 2026-2028 nonché selezione degli indicatori di performance organizzativa e fissazione dei relativi target attesi per l'esercizio 2026;
- definizione e selezione degli obiettivi operativi di peformance assegnati a dirigenti e incaricati di Elevata Qualificazione per l'anno 2026 da inserire nel presente PIAO che, ai sensi del vigente regolamento provinciale, saranno considerati anche ai fini della valutazione individuale degli stessi;

L'insieme degli obiettivi e lo schema del documento così predisposti sono stati trasmessi in data 2101/2026 al Nucleo di Valutazione della Provincia per raccogliere osservazioni e suggerimenti.

Nell'allegato 2 sono riassunti tutti i progetti annuali che concorreranno direttamente alla valutazione individuale di Dirigenti e incaricati di Elevata Qualificazione attualmente previsti per l'anno 2026.

In occasione di eventuali successive variazioni sarà comunque possibile integrare nella sottosezione Performance ulteriori obiettivi annuali.

2.2.6 QUALITA' DEI PROCEDIMENTI E DEI SERVIZI

In relazione alla qualità percepita dagli utenti, per i servizi erogati dall'Ufficio Relazione con il Pubblico descritti nella carta dei servizi pubblicata all'indirizzo https://www.provincia.ra.it/Amministrazione-Trasparente/Servizi-erogati/Carta-dei-servizi-e-standard-di-qualita/Carta-dei-servizi-dell-Ufficio-Relazioni-con-il-Pubblico, nel 2026 si continua a misurare il grado di soddisfazione dei contenuti pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente tramite un feedback immediato contenuto nel footer di ogni pagina pubblicata e tramite il link "Valuta questo sito", al fine di valutare soluzioni migliorative dei contenuti pubblicati sul sito istituzionale.
Al fine di migliorare i servizi interni di assistenza informatica erogati ai "clienti interni", nel 2026 sarà proposto un questionario sul servizio di "Helpdesk dei Sistemi Informativi della Provincia di Ravenna".

2.2.7 ACCESSIBILITÀ FISICA

L'Amministrazione provinciale intende concretizzare la propria attenzione al mondo della disabilità attraverso l'abbattimento delle barriere architettoniche, sensoriali, comunicative, relazionali presenti in ambito scolastico e più in generale in ogni tipo di edificio di competenza provinciale.

I punti salienti della progettazione di un piano di eliminazione delle barriere architettoniche sono le tre seguenti azioni:
1) Rilevazione delle criticità;
2) Definizione delle priorità;
3) Redazione di una programmazione in base ai finanziamenti disponibili.

Dall'analisi condotta sugli edifici scolastici di competenza provinciale alla fine del 2024 è emerso che oltre il 90% risulta già accessibile, almeno in parte, ai disabili motori.

Più precisamente il 81,25% è completamente accessibile in autonomia, il 6,25% accessibile con necessità di aiuto (ad esempio per l'utilizzo del servoscala), il 6,25% parzialmente accessibile per la persistenza di alcuni locali o parti

dell'edificio, non indispensabili per l'attuale organizzazione della didattica, che presentano ancora barriere architettoniche per i disabili motori.

Il restante 6,25% è così suddiviso: 6,3% riguarda edifici di prossima dismissione a seguito dell'individuazione/edificazione di nuove strutture in corso di realizzazione.

2.2.8 ACCESSIBILITÀ DIGITALE

Nel 2025 la Provincia di Ravenna ha provveduto, come richiesto da AGID, a compilare tramite il form disponibile all'indirizzo https://form.agid.gov.it/ quanto segue:

- L'elenco degli obiettivi di accessibilità previsti per il 2025, compilati in data 31/03/2025 e pubblicati, come richiesto, in amministrazione trasparente all'indirizzo https://www.provincia.ra.it/Amministrazione-Trasparente/Altri-contenuti/Accessibilita-e-Catalogo-di-dati-metadati-e-banche-dati/Obiettivi-di-accessibilita

- La dichiarazione di accessibilità, redatta in data 23/09/2025 e pubblicata sul sito istituzionale www.provincia.ra.it nel footer in cui è presente il link diretto alla dichiarazione (così come richiesto da AGID) (nel mese di settembre provvederemo all'aggiornamento anche di questo).

I servizi on line sono realizzati utilizzando una piattaforma tecnologica conforme alle linee guida di Designers Italia (la comunità italiana dei designer di servizi pubblici che promuovono la realizzazione di siti e servizi accessibili https://designers.italia.it/norme-e-riferimenti/linee-guida-accessibilita/) e rispondente alle indicazioni elaborate da Agenzia per l'Italia Digitale e contenute nell'agenda digitale nazionale ed europea.

Nel 2025 è stato consolidato il dispiegamento a tutti i servizi dell'utilizzo della soluzione Office 365, che presenta caratteristiche e servizi con accessibilità integrata, per garantire che tutti possano creare, comunicare e collaborare su qualsiasi dispositivo (https://www.microsoft.com/en-us/accessibility/microsoft-365?activetab=pivot_1:primaryr2).

Nel 2026 tramite la soluzione Office365 sarà resa disponibile agli utenti "interni" la nuova Intranet aziendale Spidi, abbondonando quindi gli strumenti attualmente ancora in uso ma non accessibili.

2.2.9 TRANSIZIONE DIGITALE

Nel rispetto delle indicazioni del Decreto Legislativo n. 82/2005 e s.m.i. e della strategia e dei princìpi guida del Piano Triennale per l'Informatica della Pubblica Amministrazione elaborato da AgID, la Provincia di Ravenna continua ad attuare misure volte alla trasformazione digitale dei processi in uso (sia amministrativi sia tecnici):

- la documentazione interna e in partenza è prodotta completamente in modalità nativamente digitale (delibere, determine, corrispondenza interna e in partenza, ecc.), ottemperando quindi in fase di pubblicazione di documenti sul sito istituzionale anche alle norme sull'accessibilità che impongono la pubblicazione di documenti non scansionati e privi di firme autografe (conformemente a quanto prescritto dal GDPR);
- Da marzo 2022 i propri sistemi informatici sono stati trasferiti nel data center di Lepida S.C.p.A., rafforzando mediante tale migrazione anche la sicurezza informatica; inoltre al fine di ridurre ulteriormente i costi di gestione delle applicazioni informatiche in uso, si sta gradualmente abbondando la modalità di installazione *on premise* privilegiando l'acquisto di servizi in modalità SaaS certificati ACN, cioè l'acquisizione di servizi disponibili nel "Catalogo delle Infrastrutture digitali e dei Servizi cloud" gestito da ACN (Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale);
- Nel 2026, così come già avvenuto nel 2025, si continuerà alla migrazione dei sistemi informatici verso soluzioni Cloud qualificate ACN, anche favorito dalla disponibilità di risorse PNRR;
- Si persegue l'applicazione del principio *once only* tramite l'adozione di soluzioni informatiche che privilegiano l'interoperabilità tra i sistemi anche tramite l'uso della PDND (Piattaforma Digitale Nazionale dei Dati);
- Il sito istituzionale, rinnovato nel layout e nei contenuti, è continuamente aggiornato al fine di consentire ai cittadini e/o imprese di poter fruire di informazioni e modalità aggiornate di iterazione con l'ente; per quanto concerne la presentazione telematica di istanze per servizi, il sito istituzionale alla pagina https://www.provincia.ra.it/Servizi riporta tutti i servizi erogabili, compresa la modulistica e le istanze oramai presentate tutte in modalità telematica tramite invio alla PEC; continua, in attuazione di quanto previsto dall'Atto del Presidente n. 2021/25 e in collaborazione con i servizi competenti, l'attivazione di servizi on line per la presentazione di istanze;
- Completato il dispiegamento della soluzione Office365 a tutti i settori della Provincia di Ravenna; nel 2026 si sta continuando con il consolidamento dell'infrastruttura messa a disposizione e all'attivazione della nuova Intranet, oltre alla attività continua di formazione agli utenti;

- Il Sistema Informativo Territoriale implementato con architettura GIS offre agli utenti interni e esterni servizi di georeferenziazione; per facilitare e semplificare l'attività di popolamento della banca dati sono stati resi disponibili nuove funzioni on deskop e/o mobile con l'obiettivo di incrementare i dati gestiti e incrementare le interrogazioni sul sistema, anche tramite l'utilizzo di dispositivi mobili on site.

2.2.10 PARI OPPORTUNITÀ E EQUILIBRIO DI GENERE – IL CUG ED IL PIANO TRIENNALE DELLE AZIONI POSITIVE

Il Piano di azioni positive – **PAP** della Provincia di Ravenna valido per il triennio 2024/2026 costituisce allegato 5) al presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2026/2028, al quale si rinvia.
I Piani triennali di azioni positive sono stati introdotti dall'articolo 48 del d.lgs. n. 198/2006 recante "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", e successivamente disciplinati dalla Direttiva n. 2 del 26 giugno 2019 del Ministero della funzione pubblica.
In sintesi, si riportano le misure del suddetto Piano che verranno realizzate nel 2026:

- proseguirà il monitoraggio annuale della situazione del personale e della fruizione degli istituti contrattuali riferiti alla conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- nell'ambito della Promozione del benessere organizzativo, si valuteranno modalità per poter dare attuazione ad azioni di promozione di welfare aziendale, tra le quali ad esempio l'attivazione di copertura sanitaria integrativa a favore della tutela e della salute dei dipendenti, al fine di allinearsi alle politiche già attivate dagli altri comparti del settore pubblico, anche compatibilmente con le indicazioni del contratto nazionale vigente e la contrattazione integrativa decentrata;
- si proseguirà l'attività formativa connessa all'adesione alla "Carta fondativa per la promozione del Benessere Organizzativo e della Mindfulness nelle Pubbliche Amministrazioni" promossa da UPI Emilia-Romagna e Assemblea Legislativa Regione Emilia-Romagna;
- in tema di Conciliazione tra tempi di vita e lavoro, si monitorerà sia l'utilizzo della flessibilità nel rapporto di lavoro finalizzata a favorire i bisogni di conciliazione del personale sia l'applicazione del "lavoro a distanza" già regolamentato ed attivato dall'Ente.

Oltre a quanto indicato nel sopra citato PAP, la Provincia di Ravenna ha previsto l'attuazione di progetti finalizzati al perseguimento delle pari opportunità ed equilibrio di genere, con Atto del Presidente n. 141/2022[9] costituendo l'**Osservatorio statistico per la parità di genere della provincia di Ravenna**, con scadenza 17/03/2025, finalizzato all'implementazione di un sistema integrato di elaborazione di dati statistici in tema di parità di genere relativi al territorio ravennate. Sottoscrivono il protocollo 26 Enti/Associazioni tra cui la Provincia di Ravenna, Ente capofila del progetto.
Nell'anno 2024 la Provincia sottoscrive il "**Protocollo d'Intesa per la prevenzione ed il contrasto dei fenomeni di violenza di genere, bullismo e cyberbullismo**" siglato in sede di Prefettura – Ufficio Territoriale di Ravenna tra 14 soggetti (Enti, Istituzioni e Centri antiviolenza del Territorio), con scadenza il 25/11/2026, volto a sostenere un'azione di prevenzione secondaria rivolta al mondo della scuola, per individuare ed intercettare forme di disagio riferibili a fenomeni quali: bullismo, cyber bullismo e violenza di genere e prevenire che alcune dinamiche possano sfociare in episodi di violenza ed in comportamenti penalmente perseguibili. Tra gli obiettivi dell'Osservatorio c'è anche quello di analisi e monitoraggio del fenomeno, per cui la Provincia si impegna di supportare il progetto, fornendo anche, strumenti di analisi e di riflessione finalizzati al contrasto degli stereotipi e discriminazioni, alla promozione delle pari opportunità ed alla prevenzione del fenomeno.

2.2.11 IL RUOLO DELLA PROVINCIA NELL'ATTUAZIONE DEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR)

In relazione all'attuazione dei progetti finanziati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), la Provincia di Ravenna prevede la conclusione, nell'esercizio 2026, degli interventi per la messa in sicurezza, riqualificazione ed efficientamento energetico degli edifici scolastici di propria competenza.
Al fine di presidiare al meglio la realizzazione di questi importanti obiettivi, l'Ente ha predisposto, a partire dall'anno 2023, una serie di iniziative organizzative finalizzate al controllo e monitoraggio dell'andamento dei progetti, che troveranno completa realizzazione nel periodo di programmazione 2025-2027 mediante:
• Invio di report dettagliati, con aggiornamento bimestrale, alla Guardia di Finanza in relazione ai singoli progetti in essere, sulla base di un protocollo di intesa siglato nel 2022, per assicurare la trasmissione delle informazioni necessarie a rafforzare i presidi antifrode e di contrasto alle infiltrazioni mafiose e al riciclaggio;
• rafforzamento del sistema dei controlli interni dell'Ente per individuare criticità nella gestione dei fondi collegati all'attuazione degli Interventi a valere sul PNRR, sottoponendo ad ulteriore specifico controllo ispettivo gli appalti

[9] Repertorio n. 5242 del 17/03/2023 – facendo seguito ad ADDENDUM, art. 9 del protocollo - Prov Dirigente Settore Programmazione Economico Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi Informativi Provincia di Ravenna 885/2023 - Repertorio 5255/2023 sez. contratti privati.

pubblici gestiti con i finanziamenti del PNRR, nella percentuale stabilita pari al 10% delle procedure campionate sottoposte a controllo;
• costituzione di un gruppo di lavoro - Cabina di regia (del quale fanno parte alcuni Dirigenti e incaricati di Elevata Qualificazione dell'Ente) con funzioni di verifica e coordinamento dell'avanzamento delle progettualità e delle candidature a valere sulla programmazione in essere, approfondimento delle questioni metodologiche generali e definizione di eventuali linee guida al fine di fornire metodologie di lavoro e analizzare e studiare le varie criticità che possano insorgere, tra cui il reperimento di risorse aggiuntive oltre a quelle assegnate dal PNRR per il cofinanziamento delle opere, garantendo al contempo il mantenimento degli equilibri finanziari del bilancio, con l'espressione di soluzioni o strategie adeguate al loro superamento, nonché raccordo con il Presidente della Provincia sullo stato delle attività;
• creazione sul sito istituzionale di uno spazio dedicato al PNRR e più in generale ai lavori in corso, nei quali sarà data evidenza dello stato di avanzamento nella realizzazione delle opere, in un'ottica di maggiore accountability nei confronti della cittadinanza e della comunità amministrata.
Inoltre, la Missione 1, Componente1 del PNRR, tra le altre riforme, ne include due che coinvolgono anche la Provincia:
• 1.11 "Riduzione dei tempi di pagamento delle pubbliche amministrazioni e delle autorità sanitarie", aspetto sul quale la Provincia di Ravenna si impegna da tempo, con pagamenti che avvengono mediamente sempre prima della scadenza delle fatture e rispetto di tutti i parametri previsti, e che già da alcuni anni è presidiato mediante specifici indicatori utilizzati nella definizione della performance organizzativa dell'Ente;
• 1.15 "Dotare le Pubbliche amministrazioni di un sistema unico di contabilità economico-patrimoniale accrual", riforma che mira a colmare il divario con gli standard contabili europei tramite l'attuazione di un sistema di contabilità basato sul principio Accrual unico per il settore pubblico. Per l'attuazione della riforma è previsto l'avvio di una fase pilota che nel 2026 prevede i primi adempimenti con la conclusione entro il primo trimestre di un ulteriore ciclo di formazione del personale del servizio finanziario su moduli specifici di approfondimento degli ITAS contenenti gli standard contabili Accrual, fruibili su apposito portale della formazione istituito dal MEF. Inoltre, occorre provvedere alla ricognizione straordinaria dell'inventario e del patrimonio secondo i nuovi criteri, avviando la revisione dei processi contabili per il successivo adeguamento degli applicativi gestionali. Terminati questi steps propedeutici, già in sede di rendicontazione 2025, occorrerà affiancare allo stato patrimoniale e conto economico predisposti ai sensi del d.lgs 118/2011, anche lo Stato Patrimoniale ed il conto economico elaborati secondo i principi Accrual, da trasmettere alla BDAP.

2.2.12 IL PIANO DI MIGLIORAMENTO DELLA PROVINCIA DI RAVENNA

Alla fine dell'anno 2022 si sono tenuti una serie di incontri tra gli esperti del Progetto "1000 Esperti" del Piano Territoriale della Regione Emilia-Romagna (rif. PNRR: Missione 1 Investimento 2.2 componente 1) individuati per l'ambito territoriale di Ravenna ed i responsabili di alcune funzioni essenziali per lo sviluppo e il miglioramento della risposta dell'Ente alle opportunità e sfide che le riforme del PNRR chiedono di affrontare. Agli incontri hanno partecipato i responsabili apicali dell'Ufficio di gabinetto del Presidente, del Settore dell'Ente che attualmente beneficia dei finanziamenti del PNRR, degli uffici che si occupano di organizzazione, valutazione e valorizzazione delle risorse umane, di programmazione e di controllo di gestione e dell'ufficio per la transizione digitale a supporto del Responsabile per la transizione digitale, nonché l'RTD stesso.

A seguito dell'applicazione della metodologia di analisi basata sul PNRR Check-Canvas, dalla cui elaborazione è risultata una prevalenza di colori freddi, indice di una buona qualità raggiunta per la dimensione analizzata, tali colloqui hanno consentito di individuare alcune direttrici su cui potere intervenire per rafforzare i punti di forza e per superare i punti di debolezza (questi ultimi concentrati prevalentemente nel reperimento delle risorse, sulle quali però esistono per la Provincia di Ravenna numerosi vincoli esterni sui quali, al momento attuale, l'Ente non può incidere autonomamente).

Rinviando alla sezione 3 per quanto attiene allo sviluppo del capitale umano (potenziamento e formazione), e premesso che la realizzazione del Piano di miglioramento dovrà fare i conti con le effettive disponibilità finanziarie, si riportano di seguito gli obiettivi individuati dall'Ente per il dispiegamento del Piano che, in parte già iniziato sin dal 2022 e proseguito negli anni successivi, potrà essere completato nel 2026:

Obiettivo operativo	Obiettivo/i strategico/i a cui si riferisce	Realizzato (SI/NO)
Apprendimento collettivo e trasformazione digitale – office autormation – adozione soluzione in cloud	01.11 Attuare processi di miglioramento organizzativo, di standardizzazione e di semplificazione per l'erogazione dei servizi. 03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese.	*L'obiettivo già raggiunto e consolidato nel 2025, sarà ulteriormente perferzionato nel 2026.*
Nuove applicazioni gestionali IT – applicazione gestionale bilancio/contabilità, personale e programmazione e controllo - rinnovo	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese.	*Il progetto, già avviato nel 2024, sarà completato nel 2026.*
Efficientamento del data entry funzionale (once only) – adesione alla PDND quale ente fruitore	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese.	*L'adesione alla PNDN è già stata fatta nel 2023 al fine di poter utilizzare dati come soggetti fruitori (es. INAD per le sanzioni amministrative).*
Digitalizzazione iter autorizzativo – servizi online e integrazione con le piattaforme Pago PA e App IO	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese.	*I servizi on line realizzati sono già disponibili sul sito istituzionale dell'Ente, ma ad oggi non è stata ancora realizzata l'integrazione con l'app IO.*
Cybersecurity – Gestione della sicurezza del sistema informativo (accesso alle risorse informative/backup, trattamento amministratori di sistema, amministrazione sistema di URL filtering, antispam e antivirus) ai sensi di quanto prescritto anche dal GDPR	03.02 Attivare strumenti e servizi digitali, inclusivi ed efficienti, per semplificare le attività e il rapporto con cittadini e imprese.	*Il sistema è continuamente assoggettato a misure di sicurezza informatica (antivirus/firewall/antispam) per garantire la integrità, disponibilità e resilienza dei dati gestiti.*

Giova evidenziare che, in un contesto ancora caratterizzato da risorse limitate destinate all'innovazione e al miglioramento dei servizi, le azioni e le iniziative sopra descritte sono state sviluppate dall'Ente prevalentemente mediante l'impiego di risorse proprie. Ciò è dipeso dal fatto che, nelle prime fasi di attuazione del PNRR, le Province risultavano escluse dalla maggior parte degli avvisi pubblicati sul portale "PA digitale 2026". Solo a partire dal 2025 sono stati resi disponibili specifici strumenti di finanziamento che hanno incluso, tra i soggetti ammissibili, anche le Province e le Città Metropolitane. In tale ambito, la Provincia di Ravenna ha partecipato con esito positivo al bando per Enti Terzi per la digitalizzazione delle procedure SUAP – Missione 1 – Componente 1 – Investimento 2.2, Sub-investimento 2.2.3, la cui ammissione a finanziamento è stata comunicata in data 6 maggio 2025, nonché all'Avviso "Abilitazione al Cloud per le PA Locali" – Missione 1 – Componente 1 – Investimento 1.2, per il quale l'ammissione a finanziamento è stata comunicata in data 23 giugno 2025. Tali finanziamenti costituiscono un primo e significativo passo verso il rafforzamento strutturale dei processi di trasformazione digitale dell'Ente nel triennio successivo.
Nel 2026 si procederà all'asseverazione dei progetti candidati che, se conclusa positivamente, consentirà all'Ente di disporre di significative risorse finanziarie per attuare ulteriori progetti di rinnovamento/semplificazione.

2.2.13 PIANO DETTAGLIATO DEGLI OBIETTIVI
di gestione specifici di secondo livello
che alimentano il Valore Pubblico

Obiettivi operativi annuali (utilizzati anche per la valutazione individuale di Dirigenti ed incaricati di Elevata Qualificazione)

Anno 2026

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P620201	**Avvio** di ulteriori **interventi** finanziati con risorse **PNRR** per la messa in sicurezza e riqualificazione dell'edilizia scolastica	Nuovo obiettivo	2	N° di progetti con avvio lavori entro il 31/08/2026 finanziati con risorse PNRR per la messa in sicurezza e riqualificazione dell'edilizia scolastica	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Edilizia Scolastica - Servizio Progettazione e Programmazione - Servizio Manutenzione ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Viabilità - Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.; Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile	Comunità scolastica; Cittadinanza	31/12/2026	REGIS
P634102	Inserimento e costante **aggiornamento del Portale del Ministero dei Trasporti** relativamente agli strumenti di misurazione di velocità	Nuovo obiettivo	100%	N° di rilevatori di misurazione della velocità stradale censiti sul Portale del Ministero dei Trasporti / N° di rilevatori esistenti gestiti dalla Provincia di Ravenna	Efficacia; Digitalizzazione	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Corpo della Polizia Locale della Provincia di Ravenna	Cittadinanza, Amministrazioni Locali, Ministero dei Trasporti	31/12/2026	Portale Ministero dei Trasporti
P634103	**Implementazione degli interventi in materia di sicurezza stradale** in revisione del Codice della Strada previsti dalla legge 177/2024 in particolare per la sospensione breve della patente di guida correlata al punteggio	Nuovo obiettivo	100%	N. di controlli effettuati sulle strade del territorio provinciale relativi al possesso del numero del punteggio della patente e procedimenti ostativi sulla patente - Legge 177/2024 in materia di sospensione breve della patente / N. di conducenti fermati sulle strade del territorio provinciale che hanno commesso delle infrazioni	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Corpo della Polizia Locale della Provincia di Ravenna	Utenza	31/12/2026	Interna (Corpo della Polizia Locale della Provincia di Ravenna)
			100%	N° di permessi di guida temporanei rilasciati ai cittadini nei casi previsti dal Codice della Strada / N° di richieste di permessi temporanei di guida presentate dai cittadini nei casi previsti dal Codice della Strada					
			≥ 1	N° di interventi di aggiornamento professionale svolti internamente dal Vicecomandante					

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P618104	**Digitalizzazione contratti pubblici**: utilizzo in modo sempre più efficiente degli strumenti messi a disposizione dalle piattaforme telematiche di negoziazione per la gestione in modalità telematica di tutte le fasi del ciclo di vita dei contratti dall'affidamento all'esecuzione	Nuovo obiettivo	≤ 60 gg.	Tempi medi effettivi di conclusione dei procedimenti di affidamento[10] (termini che decorrono dalla pubblicazione del bando o dall'invio della lettera di invito fino all'aggiudicazione della migliore offerta)	Efficienza; Tempestività; Digitalizzazione	**COORDINATORE:** Settore Viabilità - Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.	Operatori economici, tecnici del Settore Edilizia scolastica e Patrimonio e del Settore Viabilità	31/12/2026	Interna (Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.)
			≥ 50%	Numero di subappalti verificati sul Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico (FVOE) / Numero totale di subappalti verificati (tramite FVOE e sistemi tradizionali di verifica)					
			≥ 1	Effettuazione di una check list delle verifiche attuate in fase esecutiva dei contratti di servizi e forniture avviati nel 2026 aggiudicati con OEPV e di importo > 100.000 euro					
P618105	**Rendicontazione** delle spese sostenute dalla Provincia per gli interventi contenuti nelle ordinanze del **Commissario straordinario alla ricostruzione del territorio** nn. 6/2023, 19/2024, 45/2025 (somme urgenze) + ordinanze nn. 13/2023, 33/2024, 35/2024, 37/2024 (lavori urgenti)	Nuovo obiettivo	≥ 20%	Numero rendiconti inviati nell'anno in corso / totale interventi da rendicontare al Commissario straordinario alla ricostruzione del territorio	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Viabilità - Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.; ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Viabilità - Servizio Viabilità	Ns Amm.ne, più precisamente al Settore Viabilità	31/12/2026	Interna (Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.)

[10] Procedimenti di affidamento sottosoglia.

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P622106	**Istituzione dell'Osservatorio del paesaggio dinamico romagnolo** e adesione alla rete regionale degli Osservatori locali per il paesaggio	Nuovo obiettivo	31/03/2026	Istituzione dell'*Osservatorio del paesaggio dinamico romagnolo* entro il	Efficienza, Sostenibilità	**COORDINATORE:** Settore Viabilità Servizio Pianificazione Territoriale ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Affari Generali – Servizio Segreteria	Ns Amm.ne; altre Amm.ni pubbliche; Utenza	31/12/2026	Interna (Servizio Pianificazione Territoriale)
			31/12/2026	Sottoscrizione del protocollo d'intesa con la Regione ER di adesione alla Rete regionale degli Osservatori locali per il paesaggio entro il					
P608107	Prosecuzione dell'obiettivo avviato nel 2025 relativo all'introduzione della **contabilità Accrual** (riforma 1.15 PNRR) mediante avvio fase pilota. Formazione Riclassificazione ACCRUAL dei beni patrimoniali ed altre voci per avvio fase pilota. Formazione specifica ai dipendenti; Adeguamento del sistema informativo contabile; Introduzione nuovi schemi di bilancio e piano dei conti multidimensionale per adozione SP e CE sperimentali Accrual con rendiconto 2025	5	≥ 3	Numero eventi formativi relativi alla formazione specifica ai dipendenti coinvolti nel progetto.	Efficacia	**COORDINATORE**: Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Programmazione e Gestione finanziaria e contabile	Ns Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
		Nuovo indicatore	SI	Riclassificazione voci del proprio piano dei conti, attraverso appositi modelli di raccordo, con quelle del Piano dei conti unico, apportando integrazioni e rettifiche ai relativi saldi contabili, in applicazione dei principi contabili ITAS					
		Nuovo indicatore	30/06/2026	Elaborazione schemi di bilancio 2025 Accrual sperimentali (CE-SP) entro il					
P610208	**Aggiornamento della cartografia interattiva del Sistema Informativo Territoriale della Provincia di Ravenna** con riferimento ai limiti al transito imposti con ordinanze (temporanee o permanenti) lungo la rete delle strade provinciali (dati amministrativi e georeferenziati). Fruibilità dei suddetti dati aperti nel sito istituzionale dell'Ente	Nuovo obiettivo	100%	Numero strade verificate per aggiornamenti nel Sistema Informativo Territoriale della Provincia di Ravenna / Totale numero di strade di competenza provinciale (122)	Efficienza; Digitalizzazione	**COORDINATORE**: Settore Viabilità - Servizio Trasporti ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Sistemi Informativi, documentali e servizi digitali	Pubbliche amministrazioni, imprese, liberi professionisti, associazioni di categoria	31/12/2026	Interna (Servizio Trasporti e Sistemi Informativi, documentali e servizi digitali)
			SI	Pubblicazione sul sito istituzionale degli aggiornamenti del Sistema Territoriale della Provincia di Ravenna con riferimento ai limiti di transito nelle strade provinciali					

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P616209	Realizzazione, collaborazione e promozione del progetto "**GIL: Genitorialità Identità e Lavoro**" - Organizzazione evento di restituzione dei risultati	Nuovo obiettivo	≥ 1	N. eventi di restituzione dei risultati sul territorio	Efficacia; Pari opportunità ed equilibrio di genere	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Informatica - Servizio Statistica e promozione delle pari opportunità ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Affari Generali - Servizio Segreteria; Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi – Servizio Sistemi Informativi, documentali e servizi digitali, Settore Istruzione	Comunità scolastica e universitaria/ cittadinanza/AUSL/Amministratori locali e Comuni/Enti Osservatorio Statistico per la parità di genere della Provincia di Ravenna	31/12/2026	Interna (Servizio Statistica e promozione delle pari opportunità)
P602411	**Archivio di deposito**: Censimento, archiviazione e scarto delle cause e dei procedimenti conclusi dall'**Ufficio Legale**	24 ml	≥ 5 ml	Metri lineari gestiti (archiviazione e scarto)	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Affari Generali - Servizio Ufficio Legale ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Programmazione economico-finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Sistemi Informativi, documentali e servizi digitali	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Ufficio Legale)
P602112	**Procedimentalizzazione delle attività in capo al nucleo messi** al fine di facilitare/ottimizzare l'interscambiabilità e l'autonomia dei componenti, con effetti positivi nei confronti dell'utenza interna ed esterna	Nuovo obiettivo	30/06/2026	Mappatura delle attività di competenza del Nucleo Messi entro il	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore affari Generali – Servizio Segreteria	Amm.ne/Utenza	31/12/2026	Interna (Servizio Segreteria)
		Nuovo obiettivo	3	Redazione di manuali e istruzioni operative per il corretto ed efficiente svolgimento di n. attività di competenza del Nucleo Messi					
P618113	**Intervento di Interconnessione A14 DIR con la SP 253R** San Vitale nel Comune di Bagnacavallo in località Borgo Stecchi	Nuovo obiettivo [11]	31/12/2026	Apertura dell'offerta tecnica relativa alla procedura di gara intervento di Interconnessione A14 DIR con la SP 253R San Vitale nel Comune di Bagnacavallo in località Borgo Stecchi entro il	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Viabilità – Servizio Viabilità ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Viabilità – Servizio Amministrativo ed Appalti LL.PP.	Altre amministrazioni, Utenza, Collettività	31/12/2026	Interna (Settore Viabilità – Servizio Viabilità)

[11] Nel 2025 è stata completata la stesura del progetto esecutivo.

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P618114	**Accordo quadro** 2025-2028 - DM 101/2022 **manutenzione straordinaria della rete stradale** della Provincia di Ravenna	Nuovo obiettivo[12]	30/06/2026	Approvazione del progetto di fattibilità tecnico-economica – esecutivo per l'anno 2026 ai fini della sottoscrizione del contratto attuativo degli interventi di manutenzione straordinaria della rete stradale della Provincia di Ravenna entro il	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Viabilità – Servizio Viabilità ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Viabilità – Segreteria appalti LL.PP.	Collettività	30/06/2026	Interna (Settore Viabilità – Servizio Viabilità)
P606115	**Avvio di misure di welfare integrativo** attraverso l'adesione ad apposita piattaforma dedicata all'emissione di buoni spesa a favore dei dipendenti dell'Ente (ex art. 82 comma 1 CCNL del 16/11/2022)	Nuovo obiettivo	31/03/2026	Individuazione dell'operatore economico e affidamento del servizio entro il	Benessere organizzativo, Efficacia qualitativa	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico-finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Risorse Umane ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Programmazione economico-finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Provveditorato	Personale dipendente dell'Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Risorse Umane)
		Nuovo obiettivo	30/04/2026	Individuazione delle quote pro capite sulla base dell'attività svolta dal dipendente (come da contratto collettivo decentrato del 30/12/2025) entro il					
		Nuovo obiettivo	30/06/2026	Erogazione dei buoni spesa ai dipendenti aventi diritto entro il					
		Nuovo obiettivo	31/12/2026	Richiesta di riscontro sul gradimento dei dipendenti sulle misure di welfare integrativo entro il					

[12] Con riferimento all'accordo quadro 2025-2028 - DM 101/2022 manutenzione straordinaria della rete stradale della Provincia di Ravenna, a Settembre 2025 è stato approvato il progetto esecutivo generale con Atto del Presidente n. 100 del 22/09/2025, mentre non è stato redatto né approvato alcun progetto di fattibilità tecnico-economica – esecutivo nell'ambito del suddetto accordo quadro.

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P632116	**Realizzazione del progetto "A.N.G.O.L.I. Attivazione Neet e Giovani Oltre i Luoghi Informali"** (nell'ambito dell'Iniziativa "ProvinceXGiovani" promossa da UPI nazionale) per il contrasto del disagio e dell'isolamento sociale. Creazione di una rete interprovinciale (pubblico-privato) per il benessere giovanile con messa a disposizione di spazi e hub culturali per attività destinate ai giovani in quartieri oggetto di riqualificazione sociale	Nuovo obiettivo	30/06/2026	Avvio Progetto "A.N.G.O.L.I. ATTIVAZIONE NEET E GIOVANI OLTRE I LUOGHI INFORMALI"; Sottoscrizione accordo di partenariato con i soggetti aderenti al progetto; Liquidazione prima tranche ai soggetti partner entro il	Benessere sociale	**COORDINATORE: Settore Istruzione** ALTRI SERVIZI CHE PARTECIPANO ALL'OBIETTIVO: Settore Affari Generali - Servizio Segreteria; Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi - Servizio Programmazione e Gestione finanziaria e contabile	Giovani dai 14 ai 35 anni	31/12/2026	Interna (Settore Istruzione – Servizio Segreteria)
		Nuovo obiettivo	15/11/2026	Verifica del livello di realizzazione dell'attività/spesa dei soggetti partner ai fini del monitoraggio finanziario intermedio entro il					
P608217	**Percentuale di soddisfacimento delle richieste formulate dalle Scuole di competenza Provinciale per l'attivazione di punti di ristoro** (servizio aggiuntivo offerto dalla Provincia per supportare le Scuole di competenza provinciale nell'impossibilità di gestire le gare d'appalto)	100%	100%	N° Attivazioni procedure di gara / N° di richieste formulate entro il 15/09 dalle Scuole di competenza Provinciale per l'attivazione di punti di ristoro	Efficienza	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi- Servizio Provveditorato	Comunità Scolastica / Utenti	31/12/2026	Interna (Servizio Provveditorato)
		75%	90%	N° di controlli di esecuzione dei contratti effettuati con riferimento all'anno scolastico 2025/2026 / N° punti di ristoro attivi					

COD.	OBIETTIVO DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI: (tipologia)	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI È RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
P608218	**Gestione Contrattuale delle strutture alternative messe a disposizione delle Scuole di competenza Provinciale in attesa del completamento degli interventi PNRR**	100%	100%	N° contratti gestiti per la messa a disposizione di strutture alternative alle Scuole di competenza Provinciale / N° di richieste di messa a disposizione di strutture alternative	Efficacia	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi- Servizio Provveditorato	Comunità Scolastica / Utenti	06/06/2026	Interna (Servizio Provveditorato)
P608219	**Monitoraggio e aggiornamento costante dei modelli dei documenti e manualistica sulle procedure d'appalto per l'acquisto di beni e servizi**	SI	SI	Monitoraggio e/o aggiornamento almeno trimestrale dei modelli dei documenti e dei manuali procedurali messi a disposizione dei Servizi dell'ente	Qualità dei procedimenti	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi- Servizio Provveditorato	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Provveditorato)
P608220	**Nuove procedure di gestione degli Appalti pubblici a seguito del nuovo codice degli appalti D.lgs 36/2023**	100%	100%	N° procedure di gara create e gestite attraverso le Piattaforme di Approvvigionamento Digitali	Digitalizzazione/Efficacia/Anticorruzione	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi- Servizio Provveditorato	Amm.ne/Anac/operatori economici	31/12/2026	Interna (Servizio Provveditorato)
P608221	**Avvio di misure di welfare integrativo attraverso il Servizio di erogatori di acqua depurata nelle sedi provinciali**	Nuovo obiettivo	31/12/2026	Individuazione miglior fornitore, attivazione procedura di affidamento ed esecuzione del Servizio degli erogatori di acqua depurata entro il	Benessere organizzativo, Efficacia qualitativa	**COORDINATORE:** Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi- Servizio Provveditorato	Personale dipendente dell'Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Provveditorato)

OBIETTIVO DI TEMPESTIVITA' DEI PAGAMENTI – 2026
assegnato a ciascun dirigente della Provincia di Ravenna

Obiettivo che incide sull'erogazione dell'indennità di risultato dei Dirigenti, in base a quanto disposto dall'allegato "Sistema di valutazione della performance individuale del personale dirigente e criteri di erogazione dell'indennita' di risultato" del del vigente Regolamento della Provincia di Ravenna di disciplina della misurazione, valutazione, integrità e trasparenza della performance, in conformità rispetto alla previsione contenuta nell'art. 4 bis, comma 2, del D.L. 13/2023 convertito con modificazioni dalla L. n. 41/2023. In caso di mancato rispetto dei termini di pagamento da parte del Dirigente dell'Amministrazione, il succitato Regolamento prevede che l'ammontare della decurtazione dell'indiennità di risultato spettante, sia è stabilito nel limite del 30%.

OBIETTIVO - DESCRIZIONE	BASELINE 2025[13]	TARGET 2026	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI (tipologia):	DIRIGENTE CHE RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI E' RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)	-12,99	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Conti Marco Dirigente Settore Edilizia Scolastica e Patrimonio	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)	-11,70	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Nobile Paolo Dirigente Settore Viabilità	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)

Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)	-9,17	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Bassani Silva Dirigente Settore Programmazione Economico Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi Informativi	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)	-14,00	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Neri Paolo Dirignete Settore Affari Generali	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)	-20,50	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Morelli Massimiliano Dirignete Settore Istruzione	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)

[1] Dettaglio indicatori di tempestività dei pagamenti 2025 (calcolato come tempo di pagamento rispetto alla data di scadenza delle fatture ponderato con l'importo della fattura):

Dirigente	anno 2025	n. fatture
Conti	-12,99	536
Nobile	-11,7	729
Bassani	-9,17	1828
Neri	-14	4
Morelli	-20,5	2
		3099

2.2.14 INDICATORI DI PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - 2026

A decorrere dal 2021 la Provincia ha iniziato a considerare, per la definizione del valore della propria performance organizzativa di Ente, oltre alla media dei risultati complessivamente raggiunti nell'esercizio di riferimento a seguito del conseguimento degli obiettivi assegnati a Dirigenti e incaricati di Elevata Qualificazione, anche altri elementi quali quelli riconducibili al miglioramento dell'organizzazione e delle competenze professionali,[14] allo sviluppo delle relazioni con i cittadini (in particolare tramite la promozione della trasparenza), all'efficiente impiego delle risorse e al contenimento dei tempi dei procedimenti amministrativi.
L'individuazione di questi aspetti è legata sia alla trasversalità di questi fattori, che interessano tutti i Servizi ed uffici dell'Amministrazione, sia all'importanza che agli stessi è attribuita dalla legislazione vigente.
Allo scopo di cercare di misurare i risultati della Provincia in ambiti ritenuti particolarmente rilevanti e significativi, anche in relazione ai servizi complessivamente resi dell'Ente, si ritiene opportuno avvalersi anche di indicatori definiti a livello nazionale tali da consentire, tra l'altro, un potenziale confronto anche con altre realtà istituzionali.

Per l'anno 2026 saranno presi in considerazione i seguenti indicatori:

COD.	OBIETTIVO - DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI (tipologia):	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI E' RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
1	Grado di copertura delle attività formative non obbligatorie dedicate al personale	56,08%	30%	N. dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio	Efficienza	Tutti i Dirigenti dell'Ente	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Risorse umane)
2	Grado di trasparenza dell'Amministrazione	98,48%	≥ 95%	Totale somma dei punteggi assegnati / Somma dei punteggi massimi conseguibili per le attestazioni rilasciate dal Nucleo di valutazione in relazione alla griglia di rilevazione dell'anno	Trasparenza	RPCT e tutto l'Ente	Utenza, tutta la cittadinanza e Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Segreteria - Gruppo Trasparenza/PeCG)

[14] Nell'elaborazione della specifica sottosezione relativa all'organizzazione e al capitale umano la Provincia di Ravenna ha tenuto conto in materia di formazione, compatibilmente con le proprie peculiarità, degli ultimi aggiornamenti normativi e di prassi.

COD.	OBIETTIVO - DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI (tipologia):	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI E' RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
3	Indicatore del tempo medio di pagamento (TMP)	18,62	< 30 gg	Rapporto in cui il numeratore riporta la somma di ciascun pagamento moltiplicato per i giorni intercorsi tra la data di emissione e la data di pagamento ed il denominatore riporta la somma degli importi pagati	Efficienza	Tutti i Dirigenti che partecipano al processo di liquidazione/pagamento di debiti commerciali e Vertice amministrativo dell'Ente	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
4	Indicatore di ritardo annuale dei pagamenti (TMR)[15]	-13,82	0	Somma, per ciascuna fattura commerciale, dei giorni effettivi intercorrenti tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento moltiplicata per l'importo dovuto, rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento (pagamenti in anticipo concorrono al calcolo con segno negativo).	Efficienza	Tutti i Dirigenti che partecipano al processo di liquidazione/pagamento di debiti commerciali e Vertice amministrativo dell'Ente	Imprese	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
5	Percentuale di documenti digitali gestiti sul totale dei documenti protocollati (interni, in arrivo e partenza)	99,41%	≥ 99%	N. documenti digitali protocollati / N. totale di documenti protocollati	Digitalizzazione	Servizio Informtica e tutto l'Ente	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Sistemi informativi, documentali e servizi digitali)
6	Permanenza del mancato ricorso ad anticipazioni di tesoreria	SI	SI	Permanenza del mancato ricorso ad anticipazioni di tesoreria	Efficienza	Tutti i Dirigenti che partecipano al processo di liquidazione/pagamento di debiti commerciali	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)

[15] Indicatore riferito all'intero Ente Provincia di Ravenna.

COD.	OBIETTIVO - DESCRIZIONE	BASELINE 2025	TARGET	INDICATORE (formula)	OBIETTIVO DI (tipologia):	CHI RISPONDE DELL'OBIETTIVO	A CHI E' RIVOLTO L'OBIETTIVO	SCADENZA OBIETTIVO	FONTE
7	Incidenza degli incassi delle entrate proprie sulle previsioni definitive di parte corrente	100%	≥75%	Totale incassi c/competenza e c/residui (pdc E.1.01.00.00.000 'Tributi' - 'Compartecipazioni di tributi' E.1.01.04.00.000 + E.3.00.00.00.000 'Entrate extratributarie') / Stanziamenti definitivi titoli titoli I e III delle Entrate	Efficienza	Dirigenti titolari di processi di acquisizione di entrate a vario titolo	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)
8	Grado di ultimazione progetti PNRR di edilizia scolastica (ultimazione= emissione del certificato di ultimazione lavori)	64,29%	100%	Percentuale di completamento (certificato di ultimazione lavori) entro il 30/06/2026 dei lavori relativi a progetti finanziati con fondi PNRR avviati negli anni precedenti	Efficacia	Dirigente Settore Edilizia Scolastica e Patrimonio dell'Ente	Comunità scolastica / Cittadinanza	31/12/2026	Interna (Settore Edilizia Scolastica)
9	Quota di spesa impegnata entro il 2026 per lavori urgenti di ripristino della viabilità provinciale	81,79%	85%	Percentuale di spesa impegnata al 31/12/2026 per lavori urgenti di ripristino della viabilità provinciale finanziati dal Commissario straordinario alla ricostruzione sul territorio delle Regioni Emilia-Romagna, Toscana e Marche con Ordinanza n. 13/2023 (dell'importo di oltre 30 milioni di euro)	Efficienza	Dirigente Settore Viabilità	Cittadinanza	31/12/2026	Interna (Settore Viabilità)
10	Scostamento fra entrate proprie accertate / entrate previste	11,42%	≤ 20%	Percentuale di scostamento fra entrate PROPRIE previste/su entrate accertate	Efficienza	Servizio Programmazione Finanziaria - Settore Programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi	Amm.ne	31/12/2026	Interna (Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile)

* *questo indicatore prevede di considerare solo la formazione non obbligatoria e con previsto rilascio di una attestazione al termine del corso. Si evidenzia che circa il 20% dei dipendenti dell'Ente svolge attività operaia, e per essi è tendenzialmente prevista solo formazione obbligatoria per legge.*

La media di raggiungimento di tali indicatori concorrerà alla definizione del valore raggiunto dalla Performance organizzativa dell'Ente nella misura del 20%.

2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 INTRODUZIONE ALLA SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

L'Autorità Nazionale AntiCorruzione (A.N.AC.), per contrastare il fenomeno di mala administration, ha da tempo approntato una metodologia idonea a far sì che, in base all'incrocio di fattori/indicatori, faccia emergere i rischi corruttivi all'interno dei processi e faccia riflettere sulle possibili misure di contrasto per tutti i soggetti tenuti per legge all'adozione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (P.T.C.T.). Con il Piano Nazionale Anticorruzione – P.N.A. 2019-2021, ha fornito una definizione aggiornata di "corruzione" e di "prevenzione della corruzione", che, integrando e superando le precedenti definizioni, pur non modificandone il contenuto penalistico, esplicita e declina il concetto di "prevenzione della corruzione" da intendersi quale "vasta serie di misure con cui si creano le condizioni per rendere sempre più difficile l'adozione di comportamenti di corruzione nelle amministrazioni pubbliche e nei soggetti, anche privati, dalla legge 190/2012".

A seguito alle modifiche apportate dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia" che ha introdotto il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), che deve essere adottato annualmente dalle amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. n.165/2001, il Piano Anticorruzione e Trasparenza (PTPCT), costituisce la SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA" all'interno della SEZIONE VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE ED ANTICORRUZIONE del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

La presente sottosezione di Piano, in continuità ai precedenti Piani, conferma l'impianto generale, definendo la stima e ponderazione qualitativa del livello di esposizione al rischio dei processi.

Nella fase di programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, nella suddivisione e catalogazione per tipologia, come indicate da ANAC, delle misure specifiche come già delle misure generali, funzionale sia al riconoscimento del tipo di rischio che vanno a mitigare sia alla compilazione on line della piattaforma ANAC di rilevazione dei PTPCT si è pervenuti ad un'incisiva pianificazione dei presidi anticorruzione individuati (misure e indicatori) nella primaria considerazione della realtà e specificità dell'Ente e del rischio corruttivo cui è esposto, attraverso quella che si è ritenuta un'adeguata programmazione di tali "interventi organizzativi" e delle relative modalità di attuazione.

La sottosezione rischi corruttivi e trasparenzaè strutturata e articolata in cinque parti: la PRIMA dedicata alle modalità organizzative e di contesto dell'Ente, la SECONDA al processo di gestione del rischio; la TERZA e la QUARTA alla programmazione della misura della trasparenza e delle azioni attuative delle misure di carattere generale, per poi concludere (QUINTA) con le disposizioni transitorie. Infine, è corredata dagli allegati anticorruzione e trasparenza, volti ad illustrare nel dettaglio gli esiti dello svolgimento del processo di analisi e trattamento del rischio corruttivo e degli obblighi di trasmissione e pubblicazione.

Visti e recepiti gli interventi ANAC, in particolare in materia di contratti pubblici (cfr. PNA 2022 approvato in via definitiva da ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 come aggiornato nel 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, Delibera ANAC n. 264 del 20 giugno 2023 come modificata e integrata con Delibera n. 601 del 19 dicembre 2023); la nuova Piattaforma ANAC dei Contratti Pubblici che abilita la digitalizzazione del ciclo di vita dei Contratti Pubblici in conformità a quanto previsto dal Codice dei Contratti Pubblici (Decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36) a decorrere dal 1 gennaio 2024 nonché a seguito dell'avvenuta digitalizzazione dell'intero ciclo di vita degli appalti e della verificata funzionalità e piena operatività della Banca Dati Nazionale Contratti Pubblici (BDNCP), aggiornata e adeguata la mappatura dell'Area B Contratti pubblici" dell'Allegato 3– Anticorruzione e della corrispondente Sezione dell'Amministrazione Trasparente "Bandi di gara e Contratti" all'All. 1) della Delibera ANAC 264 del 20.6.2023, come modificata con Delibera 601 del 19 dicembre 2023, nel presente atto, tenuto conto e verificate le "Indicazioni per la definizione della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO" nella logica dell'integrazione e coordinamento tra sottosezioni che è propria del PIAO approvate dal Consiglio dell'Autorità nell'Adunanza del 23/07/2025 si è proceduto, in particolare, ad evidenziare il progressivo adeguamento della Sezione Amministrazione Trasparente della Provincia di Ravenna alla Piattaforma Unica della Trasparenza, secondo gli schemi di pubblicazione dei dati in attuazione dei relativi obblighi di pubblicità e trasparenza.

2.3.1.1 OGGETTO DELLA SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"

La Provincia di Ravenna, ai sensi dell'art. 1, comma 59, della legge 190/2012 e ss.mm.ii., contempla e applica le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza.
La sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza", quindi:

- contiene la mappatura dei processi/procedimenti a rischio di corruzione e di illegalità nelle varie strutture dell'Ente, effettuando l'analisi e la valutazione del rischio su tutte le aree di attività svolte dalla Provincia di Ravenna, tenuto conto delle funzioni delineate dal combinato disposto di cui alla L. n. 56/2014 e alla L.R. Emilia-Romagna n. 13/2015, ed enucleandone i processi più sensibili;
- indica gli interventi organizzativi volti a prevenire e gestire il medesimo rischio;
- salda le attività in procedure;
- stabilisce le modalità dei flussi comunicativi ed informativi;
- indica le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti chiamati a operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- presidia l'attuazione delle misure anticorruttive, attraverso la previsione d'indicatori di prevenzione e il loro monitoraggio annuale;
- identifica i meccanismi di aggiornamento della sottosezione stessa.

Fanno parte integrante e sostanziale della presente sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza":

- le strategie, le norme e i modelli standard successivamente definiti con il D.P.C.M. indicato all'art. 1, comma 4, legge 190 del 2012 e ss.mm.ii.;
- le Linee Guida adottate da ANAC, ai sensi dell'art. 1, comma 2-bis, L. 190/2012, contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione 2013 e suo Aggiornamento 2015, nel Piano Nazionale Anticorruzione 2016, oltreché nelle Parti generali contenute negli Aggiornamenti 2017 e 2018, nel PNA 2019, negli "*Orientamenti per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza 2022*" approvati dal Consiglio dell'Autorità in data 2 febbraio 2022 nonché nel PNA 2022 approvato in via definitiva da ANAC con Delibera n. 7 del 17 gennaio 2023 come aggiornato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 nonché *le "Indicazioni per la definizione della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO"* approvate dal Consiglio dell'Autorità nell'Adunanza del 23/07/2025, quali atti di indirizzo per le Pubbliche Amministrazioni e per gli altri soggetti tenuti all'applicazione della normativa *de qua.*

2.3.1.2 IL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO DI RIFERIMENTO: LA RETE PER L'INTEGRITÀ E LA TRASPARENZA

Dall'entrata in vigore della Legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*", si è consolidato nell'ordinamento giuridico italiano, il concetto di corruzione, inteso in senso lato, come comprensivo, non solo dell'intera gamma dei delitti contro la pubblica amministrazione, ma anche di tutte quelle situazioni in cui si realizzi una semplice distorsione dell'azione amministrativa (maladministration) nonché una nuova configurazione delle politiche di prevenzione e contrasto dell'illegalità e della corruzione.
Relativamente alle strategie di prevenzione e di contrasto e dell'illegalità all'interno dell'amministrazione regionale e delle altre amministrazioni pubbliche, nella Regione Emilia-Romagna - in base all'art. 15 della L.R. n. 18 del 2016 - è, oramai da anni, istituita e condivisa la "Rete per l'Integrità e la Trasparenza", ossia una forma di raccordo tra i Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza delle amministrazioni del territorio emiliano-romagnolo. Il progetto, approvato dalla Giunta regionale d'intesa con l'Ufficio di Presidenza della Assemblea legislativa, è supportato anche da ANCI E-R, UPI, UNCEM e UNIONCAMERE, con i quali è stato sottoscritto apposito Protocollo di collaborazione il 23 novembre 2017. La Rete, cui hanno aderito, ad oggi, oltre 160 Enti, permette ai relativi Responsabili della prevenzione della corruzione e della Trasparenza di affrontare e approfondire congiuntamente la materia sotto tutti gli aspetti, creando azioni coordinate e più efficaci di contrasto ai fenomeni corruttivi e di cattiva amministrazione nel territorio emiliano-romagnolo.
La Provincia si avvale, a decorrere dall'annualità 2018 come da autorizzazione alla relativa adesione di cui all'Atto del Presidente della Provincia n. 80 del 22/06/2018, dei risultati emersi dai Tavoli di Coordinamento regionale di cui sopra, per la rappresentazione del contesto esterno, evidenziandosi che l'analisi, come sotto sintetizzata, costituisce il prodotto di una collaborazione interistituzionale, per condividere, tra tutti i "Responsabili della prevenzione della corruzione e Trasparenza" degli enti aderenti, documenti e criteri di riferimento per la descrizione del contesto, economico e criminologico, del territorio regionale emiliano-romagnolo.

CONTESTO ECONOMICO

L'economia mondiale

Il Fondo monetario internazionale (World Economic Outlook, ottobre 2025) sottolinea come le regole dell'economia globale sono in divenire, dopo che a partire dallo scorso febbraio gli Stati Uniti hanno avviato una nuova politica tariffaria, successivamente più volte variata e complessivamente mitigata da accordi individuali tra paesi. L'economia mondiale si sta adattando a un nuovo quadro caratterizzato da protezionismo e frammentazione, che dovrebbe condurre a una crescita più

contenuta. Molti dei paesi economicamente più importanti hanno adottato politiche fiscali più espansive sollevando dubbi sulla sostenibilità delle pubbliche finanze.
Nelle previsioni la crescita globale nel 2025 (+3,2 per cento) risulterà solo lievemente più contenuta dell'anno precedente e verrà limata ulteriormente al 3,1 per cento nel 2026. La dinamica del commercio mondiale dovrebbe mostrare una certa resistenza nel 2025 (+3,5 per cento) per poi rallentare nel 2026 (+2,3 per cento), con sensibili variazioni nei flussi. L'inflazione nelle economie avanzate dovrebbe tendere a ridursi al 2,5 per cento nel 2025 e poi al 2,2 per cento nel 2026.
Una serie di fattori di rischio potrebbe incidere negativamente su questo scenario: un rafforzamento delle politiche protezionistiche e delle tensioni commerciali, un'eccesiva crescita del debito sovrano, una fase di instabilità dei mercati finanziari, un acuirsi dei conflitti regionali in corso.
Secondo le stime del Fondo monetario internazionale, negli Stati Uniti la crescita del prodotto interno lordo si ridurrà significativamente al 2,0 per cento nel 2025 e resterà sostanzialmente stabile l'anno prossimo (+2,1 per cento), sostenuta dalla politica fiscale espansiva e dall'allentamento della politica monetaria da parte della Banca centrale (Fed), ma contenuta dall'incertezza politica, dalle limitazioni commerciali e da una minore crescita della forza lavoro e dell'occupazione.
In Cina il rallentamento della crescita economica prosegue, anche se appare più graduale, e il prodotto interno lordo dovrebbe crescere nel 2025 del 4,8 per cento per poi ridurre la sua dinamica ancora nel 2026 (4,2 per cento). Le misure governative introdotte a sostegno dell'economia hanno sostenuto i consumi.
In Giappone, dopo una stasi nel 2024, l'attività economica dovrebbe accelerare nel 2025 (+1,1 per cento), per poi rallentare nel prossimo anno (+0,6 per cento). La dinamica è sostenuta da un'attesa ripresa della crescita dei salari reali che sosterrà i consumi controbilanciando l'incertezza delle politiche commerciali e un indebolimento della domanda estera.

L'Unione europea
La Commissione europea (European Economic Forecast, novembre 2025) sottolinea come la crescita economica nell'Area dell'euro abbia accelerato rispetto all'anno precedente, nonostante il peggioramento delle condizioni esterne e una maggiore incertezza. Le esportazioni sono aumentate nel periodo precedente all'introduzione dei nuovi dazi statunitensi, ma anche gli investimenti hanno mostrato una dinamica superiore alle attese e in recupero rispetto allo scorso anno. Le previsioni assumono che il livello delle tariffe non vari nell'intervallo di previsione.
La crescita reale del prodotto interno lordo nei paesi dell'Area dovrebbe accelerare dallo 0,9 per cento del 2024 all'1,3 per cento nel 2025 e ridursi lievemente nel 2026 (+1,2 per cento). La crescita sarà trainata da un contenuto aumento della domanda interna.
I consumi privati dovrebbero continuare a crescere all'1,3 per cento nel biennio grazie a una graduale riduzione della propensione al risparmio, che resta elevata, e all'aumento del reddito disponibile, derivante da una buona condizione del mercato del lavoro e da un declino dell'inflazione.
La dinamica degli investimenti invertirà la tendenza negativa precedente e ritornerà positiva nel 2025 (+2,2 per cento), poi accelererà ulteriormente nel 2026 (+2,5 per cento). In particolare, gli investimenti in attrezzature saranno spinti dalla buona condizione finanziaria delle imprese, dalla manovra fiscale attuata in Germania e da un maggiore impiego dei fondi della Recovery and Resilience Facility. Gli investimenti in costruzioni avranno lo stesso andamento, ma con una dinamica più contenuta nel 2026.
Le esportazioni dovrebbero crescere con un ritmo più rapido quest'anno (+1,5 per cento), che sarà solo lievemente inferiore nel 2026 (+1,4 per cento). Ma nel complesso il contributo delle esportazioni nette alla crescita del prodotto interno lordo dell'Unione dovrebbe restare negativo nel biennio, a fronte della superiore dinamica delle importazioni.
La crescita dell'occupazione rallenta rispetto al 2024, ma ci si attende che continui a procedere ancora con un passo più contenuto, sia nel 2025 (+0,6 per cento), sia nel 2026 (+0,5 per cento), così da mantenere la lenta e graduale tendenza alla riduzione del tasso di disoccupazione, che dal 6,3 del 2025 scenderà al 6,2 per cento nel 2026.
Il processo di rientro dell'inflazione in corso dovrebbe vedere scendere la dinamica dei prezzi al consumo al 2,1 per cento nel 2025, dal precedente 2,4 per cento, e contenerla ulteriormente nel 2026 (+1,9 per cento), riportandola al di sotto del livello obiettivo della Bce.
Coerentemente con questa tendenza, con effetto lo scorso giugno, la Banca Centrale Europea ha tagliato di altri 0,25 punti percentuali i suoi tre tassi di interesse di riferimento, per l'ottava volta di seguito dopo l'avvio della fase di allentamento nel giugno 2024, portandoli nell'intervallo tra il 2,00 e il 2,40 per cento, e ha successivamente dichiarato la sua politica monetaria equilibrata e guidata dai dati a fronte dell'aumentata incertezza internazionale.
La politica fiscale dovrebbe mantenere una connotazione neutrale nel biennio, ma con forti differenze tra i paesi membri. Il disavanzo pubblico sarà sostenuto dall'aumento degli investimenti pubblici e delle spese per la difesa, insieme con la crescita della spesa per interessi. Nell'area dell'euro il deficit dovrebbe salire dal 3,1 per cento dello scorso anno al 3,2 per cento nel 2025 e ancora al 3,3 per cento nel 2026.
Il rapporto tra debito lordo delle pubbliche amministrazioni e Pil è aumentato e tenderà ancora a crescere e più rapidamente, passando dall'88,1 del 2024, all'88,8 nel 2025 e all'89,8 per cento nel 2026, per effetto di deficit elevati non vengono controbilanciati da una adeguata crescita dell'attività.
Dopo un biennio in recessione il prodotto interno lordo in Germania crescerà di paio di decimali nel 2025 (+0,2 per cento), per avviare una fase di recupero dal 2026 (+1,2 per cento), sostenuta dalla spesa pubblica e dalla crescita salariale a controbilanciare un impatto negativo sulle esportazioni.
Al contrario, nel 2025 la crescita dell'attività economica in Francia rallenterà nel 2025 (+0,7 per cento) e non sarà sostanzialmente superiore nel 2026 (+0,9 per cento), gravata dall'incertezza, in ambito politico e economico, e da un necessario aggiustamento del bilancio pubblico che graverà sulla domanda interna.
La dinamica del prodotto interno lordo spagnolo resta chiaramente la più elevata tra quella delle quattro maggiori economie dell'area, nonostante un rallentamento nel 2025 (+2,9 per cento) che proseguirà anche nel 2026 (+2,3 per cento), guidata dalla domanda interna, sostenuta sia da una buona condizione del mercato del lavoro, che spinge i consumi, sia dagli investimenti.

L'Italia

Secondo Prometeia, la crescita del prodotto interno lordo nel 2025 non andrà oltre lo 0,5 per cento, frenata dalla persistente debolezza dei consumi, nonostante la ripresa degli investimenti, tenuto conto di un contributo alla crescita negativo da parte delle esportazioni nette e con una politica fiscale neutrale per perseguire il rientro dell'indebitamento al di sotto della soglia del 3,0 per cento. Sotto queste condizioni, le prospettive di crescita per il 2026 non variano sostanzialmente (+0,7 per cento).
I consumi delle famiglie aumenteranno solo lievemente anche nel 2025 (+0,6 per cento), come pure nel 2026 (+0,7 per cento), stante la limitata crescita del reddito disponibile, nonostante il rientro dell'inflazione. Nel 2024 gli investimenti sono rimasti invariati, compensando la flessione di quelli industriali con la coda della tendenza positiva di quelli in costruzioni. Nel 2025 si dovrebbe avere una ripresa degli investimenti (+2,9 per cento), sostenuta sia da quelli strumentali, sia da quelli in costruzioni. Successivamente, a fronte di un arretramento degli investimenti in costruzioni, nonostante una forte accelerazione di quelli in attrezzature, il ritmo del processo di accumulazione rallenterà nuovamente (+1,9 per cento). La politica commerciale protezionistica statunitense, soprattutto con l'incertezza introdotta, influenza con decisione i flussi commerciali. Ci si attende che nel 2025 le esportazioni italiane di beni e servizi non crescano più dello 0,7 per cento, mentre per il 2026 è previsto un rafforzamento dei flussi commerciali e un aumento delle esportazioni dell'1,3 per cento, grazie anche alla ripresa del ciclo economico in Germania.
La dinamica dei prezzi al consumo, dopo essersi ridotta decisamente nel 2024 (+1,0 per cento), ha avuto un rimbalzo nel 2025 (+1,6 per cento) e dovrebbe confermare questo ritmo anche nel 2026 (+1,7 per cento), rimanendo al di sotto dell'obiettivo della Bce.
Il mercato del lavoro rimane solido. Nel 2025 l'occupazione cresce ancora (+1,0 per cento), anche se in misura più contenuta rispetto al 2024, e il tasso di disoccupazione scende a un livello minimo non osservato da decenni (6,2 per cento). Per i prossimi anni, tenuto conto della diminuzione della popolazione in età da lavoro, nonostante un tasso di partecipazione crescente, si prospetta una crescita più contenuta delle forze di lavoro. Nel 2026 la crescita degli occupati risulterà ancora più limitata (+0,3 per cento) e il tasso di disoccupazione resterà invariato (6,2 per cento).
Gli investimenti pubblici aumentano, ma si riduce la spesa primaria corrente e salgono le entrate, migliora quindi il saldo primario (positivo) che, nonostante una spesa per interessi in crescita contenuta, ridurrà l'indebitamento netto in rapporto al Pil al 3,1 per cento nel 2025. Tenuto conto dei provvedimenti in finanziaria, questo rapporto scenderà al 2,8 per cento nel 2026, portando l'Italia fuori dalla procedura di infrazione per indebitamento eccessivo. Poiché l'effetto positivo della crescita economica continuerà a essere inferiore a quello negativo del costo del debito, il rapporto tra debito pubblico e Pil ha ripreso e continua a crescere, gravato anche dalla contabilizzazione ai fini del calcolo del debito dei crediti fiscali edilizi secondo il criterio di cassa. Quindi il rapporto passerà dal 134,9 del 2024 al 136,8 per l'anno in corso, ma dovrebbe poi salire ancora al 138,1 nel 2026.

L'economia regionale
Nelle stime più recenti (Prometeia, Scenari per le economie locali) la crescita del prodotto interno lordo regionale dovrebbe accelerare lievemente nel 2025 (+0,6 per cento), sostenuta dalla domanda interna, in particolare da una lieve accelerazione dei consumi e da una più marcata degli investimenti, a fronte di una nuova riduzione delle esportazioni, ma più contenuta di quella dello scorso anno. Il ritmo dell'attività economica dovrebbe accelerare lievemente il passo anche nel 2026 facendo salire il Pil dello 0,9 per cento con consumi in crescita costante, un rallentamento degli investimenti, ma soprattutto una contenuta crescita delle esportazioni. Nel lungo periodo, il Pil regionale in termini reali nel 2025 dovrebbe risultare superiore di solo il 5,1 per cento rispetto al massimo toccato nel 2007 prima della crisi finanziaria e superiore del 15,8 per cento rispetto a quello del 2000.
Nel biennio l'andamento dell'attività in regione mostrerà un profilo sostanzialmente analogo a quello nazionale e solo lievemente più sostenuto. La crescita del prodotto interno lordo italiano si ridurrà lievemente allo 0,5 per cento nel 2025 e salirà solo allo 0,7 nel 2026. Nel lungo periodo l'andamento dell'economia regionale appare migliore rispetto a quello nazionale, ma non sostanzialmente. Il Pil italiano in termini reali nel 2025 risulterà superiore di solo l'1,9 per cento rispetto a quello del 2007 e del 10,1 per cento rispetto al livello del 2000.
Nel 2025, la classifica della crescita economica delle regioni italiane dovrebbe essere guidata dal Veneto (+0,7 per cento) seguito da sette altre regioni, tra cui l'Emilia-Romagna e la Lombardia, con un Pil in crescita dello 0,6 per cento. Nel 2026 sarà l'Emilia-Romagna (+0,9 per cento) a passare in testa a questa classifica, seguita dal Lazio (+0,8 per cento).
Nel 2025 la crescita dei consumi delle famiglie accelererà lievemente (+0,8 per cento) confermandosi superiore alla dinamica del Pil. Nelle stime, l'andamento dei consumi si manterrà costante (+0,8 per cento) anche nel 2026 nonostante l'accelerazione del Pil. Gli effetti sul tenore di vita nel lungo periodo sono evidenti. Nel 2025 i consumi privati aggregati risulteranno solo lievemente superiori (+1,4 per cento) rispetto a quelli del 2019, ovvero a quelli antecedenti la pandemia, e superiori di solo 11,3 punti percentuali rispetto al livello del 2000. Inoltre, rispetto a quell'anno la crescita dei consumi in regione risulterà inferiore di 4,5 punti percentuali rispetto a quella, già scarsa, del Pil.
Nel 2025 la crescita degli investimenti fissi lordi dovrebbe mostrare una ripresa (+2,3 per cento), ma, nonostante la discesa dei tassi di interesse, la progressiva riduzione dei sostegni pubblici, in particolare, dei "bonus" a favore delle costruzioni, condurrà a un contenimento della dinamica del processo di accumulazione nel 2026 (+0,7 per cento). Anche l'evoluzione del processo di accumulazione appare debole nel lungo periodo. Nel 2025 gli investimenti in termini reali risulteranno superiori del 4,2 per cento rispetto a quelli del 2008, ovvero a quelli precedenti al declino del settore delle costruzioni, e supereranno del 24,0 per cento quelli del 2000, con un ritmo di crescita medio annuale ben inferiore all'uno per cento.
Dopo una sostanziale flessione nel 2024, le esportazioni regionali in termini reali nel 2025 dovrebbero contenere la tendenza discendente (-1,3 per cento) e solo nel 2026 dovrebbero riprendere una contenuta crescita delle vendite all'estero regionali (+1,8 per cento). Comunque, al termine del 2025 il valore reale delle esportazioni regionali dovrebbe risultare superiore addirittura del 85,6 per cento rispetto al livello del 2000 e del 34,2 per cento rispetto a quello del 2007. Si tratta di un chiaro indicatore dell'importanza assunta dai mercati esteri per l'economia regionale, ma anche della maggiore dipendenza dell'economia regionale dai mercati esteri per sostenere l'attività e i redditi a fronte di una minore capacità di produrre valore aggiunto dall'attività svolta per l'esportazione.
Nel 2025 dovrebbero ritornare a crescere il valore aggiunto reale dell'industria regionale e, lievemente, anche quello dei servizi, mentre a trainare la crescita regionale saranno ancora le costruzioni. L'anno prossimo accelereranno la crescita

dell'attività industriale e quella dei servizi, che insieme traineranno l'economia regionale, mentre il settore delle costruzioni dovrebbe entrare in una fase di decisa recessione.
In dettaglio, nonostante le incertezze dell'avvio dell'anno, nel 2025 il valore aggiunto reale prodotto dall'industria in senso stretto regionale dovrebbe riprendersi e mettere a segno un leggero recupero (+0,9 per cento). Nel 2026, nonostante la limitata crescita della domanda interna nazionale, la ripresa del commercio estero regionale sosterrà la crescita valore aggiunto industriale (+1,1 per cento). Quindi, nel biennio l'industria sarà la fonte più dinamica del valore aggiunto regionale. In un'ottica di lungo periodo, al termine dell'anno corrente, il valore aggiunto reale dell'industria risulterà superiore di solo il 10,2 per cento rispetto a quello del 2007, ovvero al livello massimo precedente la crisi finanziaria del 2009, a testimonianza del relativo indebolimento della capacità del settore di produrre reddito dalla sua attività.
Quest'anno la crescita del valore aggiunto reale delle costruzioni (+2,2 per cento) dovrebbe rimanere la componente più dinamica dell'attività regionale. L'ulteriore revisione dell'ampiezza dei bonus dovrebbe condurre a un'inversione della tendenza, che potrebbe divenire negativa già nel 2026 portando le costruzioni in recessione (-2,6 per cento). Nel lungo periodo il settore delle costruzioni ha avuto un eccezionale andamento ciclico, non riescendo a trovare un equilibrio proprio e vive in un alternarsi di bolle espansive, spesso determinate da decisioni politiche, e di successive crisi, alle quali la politica non è estranea. A testimonianza di questo carattere, al termine dell'anno corrente il valore aggiunto delle costruzioni risulterà superiore del 12,9 per cento rispetto al livello del 2000, ma inferiore del 16,8 per cento rispetto ai livelli, chiaramente eccessivi, del precedente massimo toccato nel 2007.
Il modello non ci permette di osservare in dettaglio i sottosettori dei servizi che mostrano andamenti fortemente differenziati. Nel 2025 dovrebbe riprendere una crescita contenuta del valore aggiunto del complesso dei servizi (+0,4 per cento), con la ripresa dei consumi e dell'attività nell'industria. Nel 2026, nonostante l'arretramento delle costruzioni, l'accelerazione della ripresa dell'attività nell'industria e la contenuta crescita dei consumi permetteranno, comunque, al valore aggiunto dei servizi di crescere a un ritmo più sostenuto (+1,2 per cento). Nel lungo periodo anche l'andamento di questo settore mostra una crescita del tutto insoddisfacente. Il valore aggiunto dei servizi al termine di quest'anno supererà il livello del 2008, ovvero quello antecedente la crisi finanziaria dei sub-prime, di solo l'8,9 per cento e risulterà superiore del 19,4 per cento rispetto al livello del 2000.
Nel 2025 le forze lavoro dovrebbero avere un aumento sensibile e leggermente più rapido della crescita dell'occupazione sufficiente per determinare un rimbalzo del tasso di disoccupazione. Al contrario, il prossimo anno la dimensione del mercato del lavoro non dovrebbe aumentare per l'arresto della crescita delle forze di lavoro, mentre rallenterà quella dell'occupazione permettendo di riprendere a ridurre il tasso di disoccupazione.
Nelle previsioni le forze di lavoro nel 2025 dovrebbero riprendere a crescere con decisione (+1,6 per cento), per poi annullare la loro dinamica nel 2026. Ma al termine di quest'anno le forze di lavoro avranno sostanzialmente la stessa consistenza avuta nel 2019 (+0,6 per cento), anche se questa risulterà superiore del 14,5 per cento rispetto al dato dell'anno 2000. Il tasso di attività, calcolato come quota della forza lavoro sulla popolazione presente in età di lavoro, dovrebbe risalire al 74,7 per cento nel 2025 per poi restare a quel livello nel 2026.
Nel 2025 anche la crescita dell'occupazione dovrebbe accelerare sensibilmente (+1,2 per cento), ma risulterà lievemente inferiore a quella delle forze di lavoro. Il suo ritmo di crescita dovrebbe ridursi sostanzialmente nel 2026 (+0,4 per cento), ma a fronte di una stasi delle forze di lavoro. Alla fine di quest'anno l'occupazione risulterà leggermente superiore a quella riferita al 2019 (+1,5 per cento) e farà registrare un incremento del 13,1 per cento rispetto al livello del 2000. Il tasso di occupazione (calcolato come quota degli occupati sulla popolazione presente in età di lavoro) risalirà nel 2025 fino a giungere al 71,2 per cento, un livello superiore di 3,2 punti rispetto a quello dell'anno 2000, per poi aumentare nuovamente nel 2026 fino al 71,5 per cento.
Il tasso di disoccupazione era pari al 2,8 per cento nel 2002 ed è salito fino all'8,5 per cento nel 2013 per poi gradualmente ridiscendere al 5,5 per cento nel 2019. Con la pandemia, le misure introdotte a sostegno all'occupazione e l'ampia fuoriuscita dal mercato del lavoro ne hanno contenuto l'aumento nel 2020 al 5,9 per cento. Da allora, è iniziata una fase di rientro, grazie a una dinamica dell'occupazione superiore a quella delle forze di lavoro. Questa tendenza positiva dovrebbe avere una pausa nel 2025 e il tasso di disoccupazione dovrebbe risalire leggermente rispetto all'anno precedente (4,7 per cento). Ma l'andamento discendente dovrebbe riprendere decisamente già nel 2026, grazie a una maggiore tenuta della dinamica dell'occupazione rispetto a quella della forza lavoro che fara scendere nuovamente il tasso di disoccupazione fino al 4,4 per cento.

QUADRO CRIMINOLOGICO: Mafie e area grigia. Uno scenario dell'Emilia-Romagna[16]

1. Premessa

Numerose indagini giudiziarie condotte negli ultimi trent'anni in Italia hanno portato alla luce la presenza delle mafie fuori dai luoghi d'origine[17]. Tali evidenze hanno rivelato una chiara capacità di queste organizzazioni criminali di adattarsi anche in

---

[16] Il documento è a cura di Eugenio Arcidiacono – Area politiche per la sicurezza urbana, legalità e polizia locale del Gabinetto della Presidenza della Giunta.
[17] Si fa riferimento ai luoghi in cui il fenomeno mafioso è storicamente nato e si è sviluppato, ovvero alcune aree circoscritte del Mezzogiorno d'Italia; più precisamente, la Sicilia occidentale per quanto riguarda Cosa Nostra, la Calabria meridionale in relazione alla 'Ndrangheta e il Napoletano con riferimento alla Camorra. Per rimanere nell'ambito delle mafie autoctone, a queste occorre aggiungere la Sacra Corona Unita, costituitasi in tempi più recenti nella Puglia meridionale. Come noto, anche quest'ultima, al pari delle altre organizzazioni, si è espansa sia all'interno della propria regione d'origine sia in altri territori.

aree del Paese generalmente ritenute immuni dal fenomeno mafioso per il diffuso senso civico della popolazione e il ricco contesto socioeconomico che le caratterizza[18].
Un aspetto ricorrente che emerge dalle indagini è la formidabile abilità dimostrata dalle organizzazioni mafiose di infiltrarsi nei centri nevralgici dell'economia e delle istituzioni. Oltre alla tradizionale forza di intimidazione, a favorire tale processo sono soprattutto le ingenti risorse finanziarie di cui specialmente oggi le mafie dispongono e che impiegano - spesso attraverso pratiche corruttive o meccanismi orientati al voto di scambio - anche per stringere alleanze strategiche con il mondo delle burocrazie, della politica, dell'imprenditoria e delle professioni. Grazie a queste connessioni, su cui si basa il capitale sociale delle mafie, esse si assicurano servizi e competenze fondamentali, da un lato, per riciclare e impiegare denaro illecito in attività legali tramite liberi professionisti e imprenditori compiacenti, dall'altro lato, per influenzare decisioni utili ad aggiudicarsi appalti e ottenere concessioni facendo leva su politici e funzionari corrotti.
È da queste alleanze che prende forma l'"area grigia" delle collusioni: uno spazio relazionale all'interno del quale convergono interessi orientati alla ricerca del profitto e del potere e dove si verificano scambi reciprocamente vantaggiosi - di natura sia criminale sia economico-legale - tra uomini di mafia, politici, funzionari pubblici, imprenditori e liberi professionisti. All'interno di questa zona d'ombra si pianificano i reati funzionali al mantenimento di un eterogeneo e complesso circuito criminale di cui le mafie sono solo uno degli attori in gioco, il cui ruolo non sempre o necessariamente occupa una posizione di controllo o dominio (corruzione, turbativa d'asta, riciclaggio, frodi fiscali, reati societari, traffico di influenze, voto di scambio, ecc.)[19].
Come è noto, i casi più significativi di espansione mafiosa fuori dai contesti di origine sono emersi in tutta evidenza in Lombardia e in Piemonte, pur essendo ormai molti, in Italia, i territori a rischio di infiltrazione o che mostrano criticità addirittura paragonabili alle regioni appena ricordate. L'Emilia-Romagna è uno di questi territori, dove ormai da tempo agiscono diversi gruppi criminali autoctoni e ultimamente anche stranieri.
La più recente analisi della Direzione Investigativa Antimafia risalente al 2024, colloca l'Emilia-Romagna tra i territori più attrattivi del Paese per le organizzazioni mafiose, dove il dinamismo della sua economia, a cui parrebbe affiancarsi un atteggiamento della società civile votato al silenzio e all'omertà, renderebbe particolarmente conveniente il riciclaggio di capitali illeciti e l'investimento in attività legali. Benché non manchino evidenti segnali di controllo militare del territorio[20]*, la strategia mafiosa adottata qui, similmente ad altre aree economicamente avanzate, si basa infatti anzitutto su un approccio imprenditoriale orientato a penetrare silenziosamente il tessuto economico e produttivo della regione spesso con il supporto dei colletti bianchi. Ecco allora che accanto ai tradizionali traffici illeciti, come ad esempio il narcotraffico, che le mafie continuano a gestire in quanto fonte primaria di accumulazione di capitali, il core business mafioso in Emilia-Romagna ultimamente si è espanso alle attività legali, occupando una posizione che sembrerebbe diventare sempre più rilevante all'interno di settori economici di fondamentale importanza come quelli dell'edilizia, dei trasporti e della logistica, della ristorazione, del commercio, addirittura della distribuzione dell'energia.*
Alla luce di quanto esposto, questo documento si propone di analizzare una serie di fenomeni criminali riconducibili tanto alla criminalità organizzata quanto a quella dei colletti bianchi. Sebbene siano distinti sul piano giuridico, i reati che danno forma a questi fenomeni per le ragioni appena ricordate risultano spesso connessi, dando vita a due ambiti di un medesimo sistema criminale. Un sistema che, pur presentandosi eterogeneo al suo interno, appare sempre più integrato e in grado di incidere profondamente sulle fondamenta dell'economia legale e delle istituzioni democratiche.
L'ambito geografico dell'analisi riguarda il livello nazionale, con un approfondimento specifico sull'Emilia-Romagna, un territorio, come si vedrà, che presenta dinamiche peculiari e complesse rispetto a questi fenomeni.
L'analisi proposta si fonda principalmente sui dati del Ministero dell'interno relativi ai delitti denunciati dalle forze di polizia all'autorità giudiziaria. A partire da questo vasto insieme informativo sono stati individuati e selezionati alcuni specifici indicatori ritenuti particolarmente significativi e rappresentativi del sistema criminale di cui si è fatto cenno finora. Benché non privi di limiti, questi dati costituiscono la base conoscitiva primaria dell'approfondimento, in quanto rappresentano una fonte istituzionale ufficiale[21]*. Tuttavia, al fine di offrire un'analisi più completa e metodologicamente solida, il presente lavoro non si limiterà alle statistiche ministeriali. Quando necessario, e in relazione agli aspetti che richiedono un livello di dettaglio ulteriore o una diversa prospettiva interpretativa, il corpus informativo verrà integrato con ulteriori dati provenienti da altre fonti qualificate (Istat, Unità di informazione finanziaria, ecc.).*
In appendice, infine, si aggiungerà una breve sintesi del più recente report della Direzione Investigativa Antimafia relativa all'Emilia-Romagna in cui verrà ricostruita una mappa dei gruppi criminali presenti attualmente in regione e dei loro principali settori di attività in cui sono inseriti.
L'obiettivo è quello di assicurare una ricostruzione quanto più accurata, articolata e multidimensionale possibile, superando i limiti che una singola fonte statistica può inevitabilmente presentare e offrendo così una rappresentazione più fedele e approfondita dei fenomeni indagati.

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

---

[18] L'idea che ci fossero aree del Paese immuni dal fenomeno mafioso si fondava sulla diffusa quanto errata convinzione che le mafie fossero il prodotto esclusivo del sottosviluppo del Mezzogiorno. La realtà dei fatti ha però smentito questa visione, rivelandone oltretutto il carattere fuorviante. Si può infatti sostenere che essa non solo ha alimentato a lungo l'illusione che le organizzazioni mafiose non potessero radicarsi nelle regioni più sviluppate, ma soprattutto ha limitato la capacità della società civile di riconoscerne per tempo i segnali della loro presenza e diffusione.
[19] All'interno di questo sistema criminale, la violenza naturalmente resta una risorsa fondamentale che i gruppi mafiosi gestiscono verosimilmente in un regime di monopolio e che utilizzano come estremo rimedio quando occorre rimuovere gli ostacoli che ne impediscono il funzionamento.
[20] Sono note, infatti, le intimidazioni o le minacce avvenute in regione nei confronti di giornalisti, politici, imprenditori o, come è successo ultimamente, nei confronti di magistrati e operatori di giustizia.
[21] Per una loro caratteristica intrinseca i dati ricavati dalle denunce non danno conto della parte "sommersa" dei fenomeni considerati e per questa ragione, più che riflettere l'effettivo livello di criminalità esprimono sia la tendenza dei cittadini a denunciare che l'efficacia delle forze di polizia nel contrastare le organizzazioni criminali.

In linea con gli approfondimenti prodotti negli ultimi vent'anni sull'evoluzione della criminalità organizzata e mafiosa in Emilia-Romagna[22], questa sezione presenta un quadro relativo alla presenza, all'intensità e agli sviluppi di alcune attività e traffici illeciti riconducibili a tali forme associative.
In particolare, saranno esaminati i reati di associazione a delinquere semplice e di stampo mafioso; gli omicidi di mafia; le estorsioni[23]; i danneggiamenti e gli attentati dinamitardi e incendiari[24]; le violazioni che riguardano gli stupefacenti[25]; lo sfruttamento della prostituzione[26]; i furti e le rapine organizzate[27]; i reati di ricettazione e di contrabbando[28]; le truffe, le frodi e i reati di contraffazione[29]; il riciclaggio e l'impiego di denaro illecito[30]; l'usura[31].
Come si può intuire, tali attività presentano un elevato grado di complessità, pertanto, data questa caratteristica, è verosimile che siano realizzate attraverso la cooperazione e il coordinamento di più individui riuniti attorno a un medesimo obiettivo criminale. Le evidenze giudiziarie, del resto, mostrano con chiarezza come il numero effettivo delle persone coinvolte in ciascuno di questi reati sia sistematicamente superiore a quello dei reati di cui le forze di polizia vengono a conoscenza, un elemento, questo, che confermerebbe la natura intrinsecamente collettiva e organizzata delle condotte analizzate (v. tabella 1).

TABELLA 1:

---

[22] Sono moltissimi gli studi, le analisi e le ricerche empiriche sulla presenza mafiosa nel territorio regionale realizzate sia direttamente dalla Regione o a cui quest'ultima ha indirettamente contribuito sia nell'ambito di programmi autonomi di ricerche accademiche. Qui occorre ricordare i seguenti numeri monografici dei Quaderni di città sicure realizzati nell'ambito delle attività dell'ex Servizio politiche per la sicurezza urbana e la polizia locale (già Progetto "Città Sicure") e dell'attuale Settore sicurezza urbana e legalità della Regione Emilia-Romagna: n. 11b (1997); n. 29 (2004); n. 39 (2012); n. 41 (2016); n. 42 (2018). Per un elenco esaustivo delle pubblicazioni sulla criminalità organizzata dedicate alla nostra regione rimandiamo al sito internet della Biblioteca dell'Assemblea Legislativa della Regione Emilia-Romagna, in particolare alla sezione "Criminalità e sicurezza" (www.assemblea.emr.it/biblioteca/criminalita).
[23] L'estorsione è una tipica attività mafiosa realizzata solitamente ai danni di operatori economici, benché possano configurarsi come estorsioni anche atti criminali non necessariamente commessi con il metodo mafioso. Nel nostro ordinamento non è previsto il reato di estorsione organizzata (ad esempio quella di tipo mafioso), ma l'unica norma penale che lo sanziona comprende diverse possibilità estorsive, compresa appunto quella organizzata e mafiosa.
[24] Nelle analisi sulle mafie questi reati generalmente sono utilizzati come indicatori di controllo mafioso del territorio.
25 Come è noto, quello della droga è un mercato complesso e articolato, all'interno del quale si muovono potenti organizzazioni criminali che ne stabiliscono l'andamento e la gestione a qualunque livello. Dal narcotraffico le organizzazioni criminali traggono enormi guadagni che investono nell'economia legale, acquisendo, attraverso complicate attività di riciclaggio, esercizi commerciali, quote azionarie, immobili, aziende di vario tipo, e così via.
26 Al pari del mercato della droga, anche quello della prostituzione è un mercato estremamente complesso, in continua evoluzione e fiorente. Come è noto, nel nostro paese la prostituzione non è proibita, né è proibito l'acquisto di prestazioni sessuali a pagamento, ma sono invece punite tutta una serie di condotte collaterali che in qualche modo favoriscono o incoraggiano questo tipo di attività. Lo sfruttamento della prostituzione, così come il favoreggiamento, l'induzione o il reclutamento, sono infatti attività criminali esercitate da soggetti che dal meretricio di altre persone - di solito donne, benché esista anche una prostituzione maschile e, soprattutto, transessuale e minorile - traggono un vantaggio economico personale. Attività criminali alla cui base vi è spesso un esteso ricorso alla violenza nei confronti delle persone sfruttate che si estrinseca in svariati modi: dalle minacce alle intimidazioni, dalla coercizione fisica all'usura, e così via. (Quello della prostituzione è un settore di attività molto variegato, al cui interno naturalmente non è raro incontrare persone che svolgono l'attività della prostituzione libere dallo sfruttamento e perciò che sono in grado di gestirsi autonomamente, si pensi ad esempio a quante svolgono questa attività soltanto in modo saltuario).
27 Per furti e rapine organizzate intendiamo i seguenti reati: furti di opere d'arte e di materiale archeologico; furti di automezzi pesanti trasportanti merci; rapine in banca, negli uffici postali e negli esercizi commerciali. Come si può vedere, tra le molteplici forme che possono assumere i furti e le rapine, quelli appena elencati sono senz'altro quelli che richiedono una elevatissima capacità professionale e organizzativa per essere commessi.
28 Quello della ricettazione è un universo complesso e variegato, all'interno del quale si muovono soggetti che di solito svolgono l'attività di ricettazione in modo abituale, comprando la maggior parte degli oggetti rubati e reintroducendoli, attraverso varie strade, talvolta nel mercato legale, altre in quello illegale. La ricettazione è pertanto un'attività generalmente organizzata che funziona attraverso una rete di ladri, fiancheggiatori, distributori, acquirenti, ecc.
29 All'interno del Codice penale, truffe, frodi e contraffazioni rappresentano fattispecie distinte, ma poiché presentano alcuni tratti essenziali in comune qui sono state considerate come un unico fenomeno criminale. Tutte le fattispecie in questione, infatti, denotano comportamenti fraudolenti a danno di qualcuno e ricadono nella sfera della cosiddetta criminalità economica. Questi reati sono cresciuti costantemente negli ultimi anni, alimentando una vera e propria industria criminale - spesso a carattere transnazionale - in grado di danneggiare, come del resto si può immaginare, in modo sensibile l'economia legale.
30 Il riciclaggio di denaro è il processo con cui si nasconde l'origine illecita dello stesso per introdurlo successivamente nelle attività economiche legali, condizionando in questo modo la stabilità, l'integrità, le condizioni di corretto funzionamento e di concorrenza dei mercati finanziari e, in generale, del contesto economico-sociale. Poiché è a questo tipo di attività che la criminalità organizzata - ma non solo - ricorre per bonificare i propri capitali, il riciclaggio costituisce in qualche modo l'attività terminale di una serie di altre attività criminali, solitamente organizzate, da cui di fatto tali capitali provengono (il riciclaggio, infatti, presuppone sempre un reato precedente, come ad esempio il traffico degli stupefacenti). Per riciclare la criminalità si serve di solito di professionisti (avvocati, contabili, notai, ecc.), i quali possono sia essere strutturati nell'organizzazione, dedicandosi in modo esclusivo al riciclaggio dei proventi illeciti del sodalizio a cui appartengono, oppure lavorare dall'esterno, offrendo appunto servizi di riciclaggio a chiunque sia disposto a pagarli. Il riciclaggio dei capitali illeciti avviene attraverso varie fasi e una molteplicità di canali che si vanno sempre di più affinando e moltiplicando man mano che aumentano gli strumenti per contrastarlo: dalla immissione dei capitali nel circuito finanziario attraverso banche, società finanziarie, uffici di cambio, centri off-shore e altri intermediari, alla loro trasformazione in oro, preziosi, oggetti di valore, assegni derivanti da false vincite al gioco, ecc., fino all'investimento in attività lecite a ripulitura avvenuta.
31 Anche quello dell'usura è un universo variegato, all'interno del quale agiscono diversi soggetti, tra i quali certamente un ruolo rilevante lo ricoprono le mafie.

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

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

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

Sebbene il carattere associativo risulti chiaro, il metodo con cui questi reati vengono commessi appare meno definito. Le informazioni disponibili non permettono infatti di approfondire adeguatamente tale aspetto, nonostante molti di essi rientrino nella competenza delle Direzioni Distrettuali Antimafia. In mancanza di indicazioni più precise, è quindi prudente considerarli come indicatori - o se si preferisce reati spia - della presenza di forme strutturate di criminalità organizzata sul territorio, senza attribuirli meccanicamente a organizzazioni mafiose in senso stretto.
Nelle sezioni successive verranno analizzati, per ciascuna di queste fattispecie, gli andamenti e l'incidenza registrati in Emilia-Romagna e nelle sue province tra il 2008 e il 2023, ossia il periodo più recente per cui i dati risultano disponibili.

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

La tabella 2 offre una panoramica dei delitti selezionati, evidenziandone tre aspetti essenziali: il volume complessivo registrato in sedici anni (2008-2023), la dinamica temporale (indice di variazione medio annuo) e l'incidenza sulla popolazione (tasso medio annuo per 100.000 abitanti). Oltre ai dati relativi all'Emilia-Romagna, la tabella include anche quelli dell'Italia e del Nord-Est, così da consentire un confronto della regione sia con il quadro nazionale che con la sua macroarea geografica di riferimento.
Nel periodo considerato in regione sono stati denunciati quasi 306 mila delitti riconducibili alle fattispecie osservate, pari al 7% di quelli denunciati complessivamente in Italia e al 40 nel Nord-Est[32]. All'interno di questo insieme di delitti la quota prevalente riguarda le truffe, le frodi e le contraffazioni, che da sole rappresentano il 69% delle denunce. Oltre ai reati fraudolenti, un'ulteriore componente numericamente consistente, pari al 22%, è costituita dai reati riconducibili ai traffici illeciti, in particolare alla produzione, al traffico e allo spaccio di stupefacenti, e in misura minore alla ricettazione e al contrabbando. Pur rappresentando una quota relativamente contenuta sul totale (8%), le estorsioni, i furti e le rapine organizzate, così come i danneggiamenti e gli attentati di natura incendiaria o esplosiva, rivestono un rilievo particolare in ragione della loro gravità. Si tratta infatti di un insieme omogeneo di condotte criminali accomunate dall'obiettivo di ottenere indebiti vantaggi economici attraverso l'uso della forza, dell'intimidazione o mediante modalità operative caratterizzate da un elevato livello di pianificazione. Le oltre duemila segnalazioni di riciclaggio e usura evidenziano una vasta area di illegalità orientata alla gestione e valorizzazione di capitali di provenienza illecita, a cui si affianca l'attività di sfruttamento della prostituzione, con oltre 1.400 casi denunciati, e i reati riguardanti l'associazione a delinquere, dei quali solo tredici su cinquecento sono riconducibili a organizzazioni di tipo mafioso, ma comunque indicativi della presenza di strutture criminali capaci di coordinare in modo stabile tali attività. A completamento del quadro, si segnala un solo omicidio con matrice mafiosa, avvenuto nella provincia di Parma nel 2010, che rappresenta l'unico episodio di questo tipo documentato nel Nord-Est.

TABELLA 2:
REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA, IN ITALIA E NEL NORD-EST. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	EMILIA-ROMAGNA			ITALIA			NORD-EST		
	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità	Totale delitti	Indice di variazione	Tasso di delittuosità
Truffe, frodi e contraffazione	210.039	7,0	298	2.872.193	7,3	300	529.578	8,5	287
Produzione, traffico e spaccio di stupefacenti	40.647	-1,4	58	551.945	-0,5	58	94.539	-0,6	51
Ricettazione e contrabbando	25.911	-4,5	37	338.158	-4,6	35	55.014	-3,9	30

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

Estorsioni	10.034	5,9	14	135.632	3,7	14	20.590	5,8	11
Furti e rapine organizzate	9.349	-4,3	13	122.542	-6,9	13	17.523	-3,3	9
Danneggiamenti e attentati dinamitardi e incendiari	5.672	-0,8	8	143.144	-2,1	15	11.899	-1,8	6
Riciclaggio e impiego di denaro	1.586	-1,0	2	25.218	-0,1	3	3.842	0,2	2
Sfruttamento della prostituzione	1.440	-12,5	2	14.713	-10,5	2	3.082	-10,7	2
Associazione a delinquere semplice e mafiosa	500	-8,1	1	12.535	-6,0	1	1.590	-7,3	1
Usura	434	-13,6	1	4.993	-7,1	1	795	-6,9	0
Omicidi di mafia	1	-	0	738	-10,8	0	1	-	0
Totale complessivo	**305.613**	**4,1**	**434**	**4.221.811**	**4,2**	**442**	**738.453**	**5,5**	**400**

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

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

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

TABELLA 3:
REATI DENUNCIATI DALLE FORZE DI POLIZIA ALL'AUTORITÀ GIUDIZIARIA IN EMILIA-ROMAGNA E NELLE SUE PROVINCE. PERIODO 2008-2023 (INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

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

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

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

I tassi di delittuosità, invece, delineano una forte concentrazione di questi reati nei poli con più elevati indici di urbanizzazione e a maggiore densità economica. Bologna e Rimini si confermano come i due poli di massima intensità criminale in regione, specialmente per quanto riguarda le truffe, gli stupefacenti, la ricettazione, le estorsioni e i furti e le rapine organizzate: dati che confermano la vulnerabilità strutturale delle aree metropolitane e quelle ad alta vocazione turistica, dove volumi elevati di mobilità, scambi e attività economiche ampliano le opportunità criminali. Pur non

raggiungendo i livelli di Bologna e Rimini, anche Ravenna presenta valori complessivi di criminalità superiori alla media regionale, mentre le restanti province si collocano al di sotto di tale soglia, pur evidenziando alcune specificità significative in relazione a particolari tipologie di reato.

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

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

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

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

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

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

Nel dominio del controllo del territorio (Power Syndacate), l'Emilia-Romagna mostra un livello complessivo di delittuosità (22 reati ogni 100 mila abitanti) superiore alla media del Nord-Est, ma significativamente inferiore a quella nazionale. L'indice di variazione positivo (3,3 punti percentuali) suggerisce una tendenza alla crescita delle attività criminali con la finalità di controllo territoriale, coerente con la progressiva e generale radicazione principalmente di pratiche estorsive, specie in alcuni contesti locali come Piacenza, Parma e Ferrara. A livello provinciale emerge con chiarezza il ruolo di Bologna e di Rimini, due province dove il peso delle attività criminali finalizzati al controllo territoriale risulta decisamente più elevato della media regionale, arrivando ad uguagliare quello registrato a livello nazionale (rispettivamente 29 e 30 ogni 100 mila abitanti).

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

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

Nel complesso, dunque, i dati esposti fin qui delineano per l'Emilia-Romagna un quadro in cui gli interessi criminali risultano articolati e differenziati. Le attività orientate al controllo del territorio appaiono relativamente contenute, sebbene generalmente in crescita; quelle legate alla gestione dei traffici illeciti — in particolare del narcotraffico —, pur mostrando una tendenza decrescente, mantengono livelli strutturalmente elevati; mentre le dinamiche economiche e finanziarie mirate a infiltrare e condizionare il tessuto produttivo regionale risultano profondamente radicate e in espansione. Le differenze osservabili tra le province non riflettono soltanto variazioni nell'intensità dell'azione criminale, ma anche le specificità

socioeconomiche e urbane dei diversi contesti locali. Ciò suggerisce che le organizzazioni criminali modulano le proprie strategie in modo flessibile, adattandole alle caratteristiche dei territori e sfruttandone tanto i punti di forza quanto le aree di vulnerabilità.

TABELLA 4:
PRESENZA DELLA CRIMINALITÀ ORGANIZZATA NELLE PROVINCE DELL'EMILIA-ROMAGNA SECONDO GLI INDICI DI *"POWER SYNDACATE"*, *"ENTERPRISE SYNDACATE"* E DELLE ATTIVITÀ CRIMINALI ECONOMICHE-FINANZIARIE. PERIODO 2008-2023 (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

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

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

3. I reati contro la Pubblica amministrazione

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

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

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

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

I reati oggetto di analisi sono i seguenti: peculato (Art. 314 c.p.); peculato mediante profitto dell'errore altrui (Art. 316 c.p.); malversazione di erogazioni pubbliche (Art. 316-bis c.p.); indebita percezione di erogazioni pubbliche (Art. 316-ter c.p.); concussione (Art. 317 c.p.); corruzione per l'esercizio della funzione (Art. 318 c.p.); corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio (Art. 319 c.p.); corruzione in atti giudiziari (Art. 319-ter c.p.); induzione indebita a dare o promettere utilità (Art. 319-quater c.p.); corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio (Art. 320 c.p.); pene per il corruttore (Art. 321 c.p.); istigazione alla corruzione (Art. 322 c.p.); peculato, concussione, induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione e istigazione alla corruzione di membri delle Corti internazionali o degli organi delle Comunità europee o di assemblee parlamentari internazionali o di organizzazioni internazionali e di funzionari delle Comunità europee e di Stati

esteri (Art. 322-bis c.p.); abuso d'ufficio (Art. 323 c.p.); utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio (Art. 325 c.p.); rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio (Art. 326 c.p.); rifiuto di atti d'ufficio. Omissione (Art. 328 c.p.); rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica (Art. 329 c.p.); interruzione di un servizio pubblico o di pubblica necessità (Art. 331); sottrazione o danneggiamento di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa. (Art. 334 c.p.); violazione colposa di doveri inerenti alla custodia di cose sottoposte a sequestro disposto nel corso di un procedimento penale o dall'autorità amministrativa (Art. 335 c.p.).

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

3.1. I numeri dei delitti contro la Pubblica amministrazione

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

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

L'adozione di queste categorie, oltre a rafforzare la robustezza dell'analisi statistica, consente anche di cogliere con maggiore precisione le dinamiche interne ai diversi ambiti della criminalità contro la Pubblica amministrazione. Essa permette, inoltre, di evidenziare eventuali trasformazioni strutturali, spesso difficili da rilevare osservando singole fattispecie, e di distinguere tra ambiti in cui prevalgono comportamenti opportunistici individuali (come nell'abuso di funzione) e quelli in cui, invece, si manifestano forme più complesse di cooperazione deviata, come nei reati corruttivi. In questo senso, tali indici offrono una chiave di lettura utile anche per comprendere le possibili intersezioni con la criminalità organizzata, che trova proprio nei reati contro la Pubblica amministrazione uno dei principali canali di accesso alle risorse e ai processi decisionali pubblici.

L'abuso di funzione, il primo di questi indici, è stato ottenuto aggregando i reati di abuso d'ufficio, rifiuto e omissione di atti d'ufficio, rifiuto o ritardo di obbedienza commesso da un militare o da un agente della forza pubblica, rivelazione ed utilizzazione di segreti di ufficio, utilizzazione d'invenzioni o scoperte conosciute per ragione di ufficio[33]. L'appropriazione indebita è un indice costituito dai reati di peculato, peculato mediante profitto dell'errore altrui, indebita percezione di erogazioni pubbliche, malversazione di erogazioni pubbliche[34]. Il terzo indice è quello relativo alla corruzione, che ricomprende sia le forme attive sia quelle passive. In esso rientrano i reati di concussione, corruzione di persona incaricata di un pubblico servizio, corruzione in atti giudiziari, corruzione per l'esercizio della funzione, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, induzione indebita a dare o promettere utilità, istigazione alla corruzione, concussione, corruzione di membri e funzionari di organi di Comunità europee o internazionali, pene per il corruttore[35]. La turbativa del servizio pubblico e della custodia, infine, è un indice che riunisce le fattispecie di interruzione di pubblico servizio o di pubblica necessità e quelle di sottrazione o danneggiamento di beni sottoposti a sequestro, comprese le violazioni colpose dei doveri connessi alla loro custodia[36].

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

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

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

L'analisi dei dati provinciali rivela un quadro articolato, in cui la tendenza e l'incidenza dei delitti evidenziano una distribuzione disomogenea e differenze rilevanti tra i vari territori. Reggio Emilia, Bologna e Ravenna detengono i tassi di delittuosità più elevati della regione (pari a 10,0 per 100.000 abitanti), Parma presenta valori più prossimi al dato medio dell'Emilia-Romagna, mentre Rimini, Modena, Ferrara, Forlì-Cesena e soprattutto la provincia di Piacenza si attestano sotto la soglia regionale.

Considerando i singoli ambiti delittuosi, alcuni elementi meritano particolare attenzione. La turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni rappresenta la sfera dei reati contro la PA più critica principalmente nella provincia di Reggio Emilia

---

[33] Tale fenomeno è connotato prevalentemente dal reato di abuso di ufficio, il cui peso in termini numerici assorbe più dei due terzi delle denunce.

[34] Tale fenomeno è connotato principalmente dal reato di peculato e di indebita percezione di erogazioni pubbliche, il cui peso assorbe, nel primo caso la metà delle denunce e nel secondo poco meno della metà.

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

[36] Tale fenomeno è connotato per circa il 90% dai reati riferiti alla custodia di beni sottoposti a sequestro.

(8,3 denunce su 100 mila abitanti contro 5,7 della regione). L'abuso di funzione raggiunge invece valori relativamente alti a Parma, Forlì-Cesena, Rimini e Bologna. L'appropriazione indebita, pur caratterizzata da tassi complessivamente contenuti, registra un'incidenza anomala nella provincia di Ravenna, dove il valore (2,0 denunce ogni 100 mila abitanti) supera di molto la media regionale (0,8). I reati corruttivi, benché caratterizzati da tassi molto bassi in tutte le province, presentano un'incidenza più elevata della media nelle provincie di Ferrara e di Rimini.

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

TABELLA 5:

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

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

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

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

La maggiore incidenza di questi reati in regione rispetto al Nord-Est è attribuibile soprattutto alle condotte di turbativa del servizio pubblico e della custodia di beni sequestrati. Nonostante la tendenza generale alla riduzione dei delitti, alcune eccezioni – in particolare l'incremento dell'abuso di funzione a Ferrara e dell'appropriazione indebita a Reggio Emilia e Modena – evidenziano criticità locali che meritano un'attenzione mirata e interventi specifici per consolidare e rafforzare i risultati positivi conseguiti a livello regionale.

4. I numeri del riciclaggio

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

Analogamente a qualsiasi capitale accumulato illecitamente, i proventi derivanti dalla corruzione, ad esempio attraverso tangenti o appalti truccati, vengono frequentemente sottoposti a complesse operazioni di riciclaggio. Tali procedure hanno lo scopo di occultare la loro origine illecita, permettendone successivamente l'investimento nell'economia legale, ad esempio attraverso acquisizioni immobiliari o societarie[37].

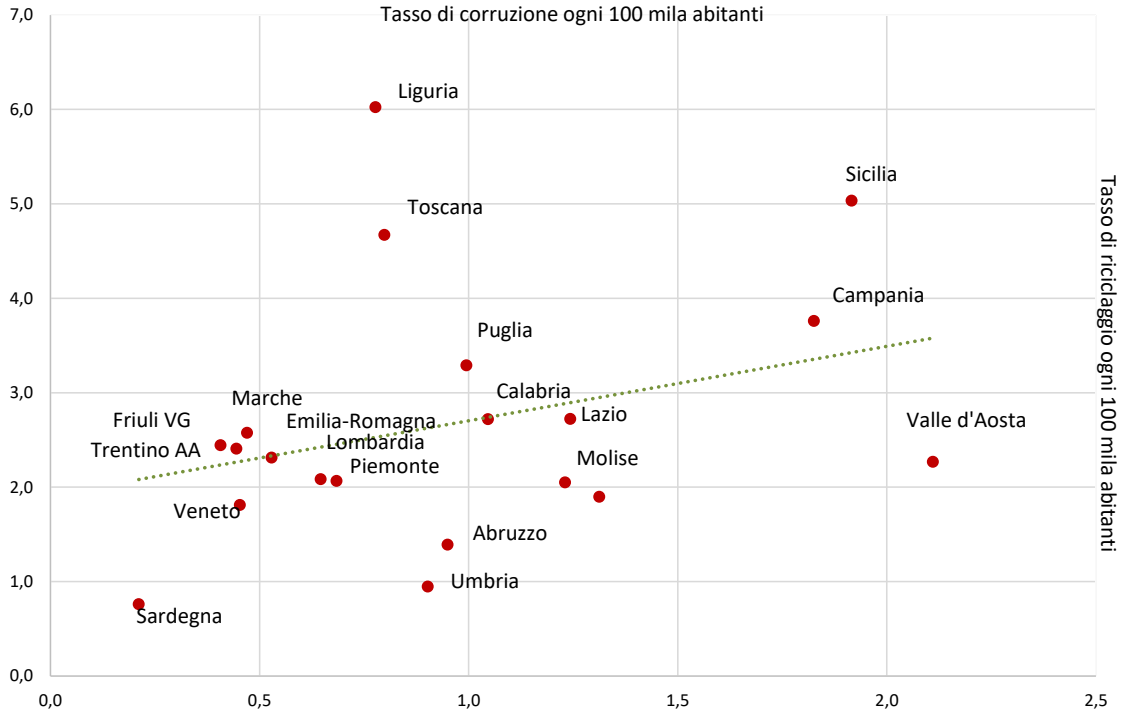
[37] Va detto che oltre ai corrotti altri soggetti ricorrono alla pratica del riciclaggio, come ad esempio gli evasori fiscali o i gruppi della criminalità organizzata, i quali, allo stesso modo dei corrotti, tendono a bonificare i capitali accumulati illecitamente mediante dei professionisti disposti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

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

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

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

GRAFICO 1:
DISTRIBUZIONE DEI TASSI DI CORRUZIONE E DI RICICLAGGIO IN ITALIA PER REGIONI RICAVATI DAI DATI DELLE DENUNCE (TASSI MEDI PER 100 MILA RESIDENTI). ANNI 2008-2022



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

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

In questo contesto, l'Unità di Informazione Finanziaria (UIF) assume una funzione cruciale come autorità deputata alla raccolta e all'analisi dei flussi finanziari sospetti[38]. L'UIF acquisisce informazioni attraverso le segnalazioni di operazioni sospette trasmesse da intermediari finanziari, professionisti e altri operatori, valutandone la rilevanza ai fini della prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo. Sulla base di queste informazioni, l'Unità conduce analisi finanziarie approfondite, integrando le diverse fonti disponibili e utilizzando i poteri di cui dispone per individuare anomalie o operazioni di interesse investigativo. L'esito di tali attività viene poi condiviso con gli organi investigativi e con l'autorità giudiziaria, costituendo un supporto fondamentale per lo sviluppo di azioni di repressione efficaci e per il rafforzamento della sicurezza economica e amministrativa del Paese.

Analizzando brevemente i dati aggregati relativi a queste operazioni, emerge che, in sedici anni, all'UIF sono state trasmesse dall'Emilia-Romagna circa 95.000 segnalazioni da parte di intermediari finanziari, professionisti e altri operatori

[38] L'UIF è istituita presso la Banca d'Italia col d.lgs. n. 231 del 2007, che è la cornice legislativa dell'antiriciclaggio in Italia.

attivi sul territorio regionale. In termini assoluti, l'Emilia-Romagna si colloca al quinto posto in Italia per numero di segnalazioni, preceduta da Lombardia, Lazio, Campania e Veneto. Tuttavia, considerando l'incidenza di tali operazioni sulla popolazione, la regione si colloca al di sotto della media nazionale e di altre realtà come Lazio e Campania, con 135 segnalazioni ogni 100.000 abitanti rispetto alle 143 della media italiana (v. tabella 6).

TABELLA 6:
OPERAZIONI SOSPETTE DI RICICLAGGIO SEGNALATE ALL'UIF DAI SOGGETTI OBBLIGATI. PERIODO 2008-2023. (VALORI ASSOLUTI, VALORI RELATIVI, TASSI MEDI SU 100 MILA ABITANTI, TENDENZA DI LUNGO E BREVE PERIODO)

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

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

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

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

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

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

TABELLA 7:
REATI DI RICICLAGGIO DENUNCIATI ALLE FORZE DI POLIZIA IN ITALIA. PERIODO 2008-2023. (NUMERO COMPLESSIVO DEI REATI DENUNCIATI; INDICE DI VARIAZIONE MEDIO ANNUALE; TASSO MEDIO ANNUO DI DELITTUOSITÀ PER 100.000 ABITANTI).

	Totale delitti	**Indice di variazione**	**Tasso di delittuosità**
Italia	25.218	-0,1	3
Nord-est	3.842	0,2	2
Emilia-Romagna	1.586	-1,0	2
Piacenza	75	-11,3	2
Parma	110	3,8	2

Reggio nell'Emilia	125	-1,2	1
Modena	535	1,5	5
Bologna	290	-2,9	2
Ferrara	72	3,8	1
Ravenna	163	7,0	3
Forlì-Cesena	89	-8,8	1
Rimini	109	-1,5	2

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

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

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

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

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

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

5. La corruzione: il punto di vista dei cittadini

Come si è visto in una sezione precedente del presente documento, l'incidenza dei reati commessi ai danni della Pubblica amministrazione e denunciati nella nostra regione è più bassa in confronto ad altri contesti territoriali[39]. Tale rilievo trova una parziale conferma nei dati che l'Istat rileva periodicamente con un'indagine di popolazione dedicata alla sicurezza dei cittadini, all'interno della quale è inserito un modulo di domande appositamente dedicato alla corruzione con l'obiettivo di stimare il numero di persone coinvolte in dinamiche corruttive e di tracciare l'immaginario collettivo rispetto a questi tipi di fenomeni[40].

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

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

Poco diffuso tra i cittadini emiliano romagnoli risulta anche lo scambio del voto con favori, denaro o altre utilità, una pratica, questa, tradizionalmente più diffusa nelle regioni del Sud e nelle Isole, mentre appare più critico il quadro della regione riguardo alla raccomandazione: una pratica, questa, alla quale i suoi cittadini sembrerebbero più esposti rispetto ad altri territori, benché tale pratica, secondo quanto riferito dagli intervistati, riguarderebbe in larga parte il settore privato (ad esempio per ottenere un lavoro o una promozione) e meno per avere dei benefici dal settore pubblico (per esempio un beneficio assistenziale, la cancellazione di una sanzione, essere favorito in cause giudiziarie, ecc.) (v. tabella 8).

TABELLA 8:
PERSONE CHE HANNO AVUTO UN'ESPERIENZA DIRETTA O INDIRETTA ALLA CORRUZIONE, AL VOTO DI SCAMBIO E ALLA RACCOMANDAZIONE PER REGIONE. ANNO 2016 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

	CORRUZIONE	VOTO DI SCAMBIO	RACCOMANDAZIONE

[39] Diverso è invece il caso di altre forme di criminalità, come ad esempio la criminalità predatoria, i cui tassi di delittuosità dell'Emilia-Romagna in genere superano decisamente quelli nazionali.

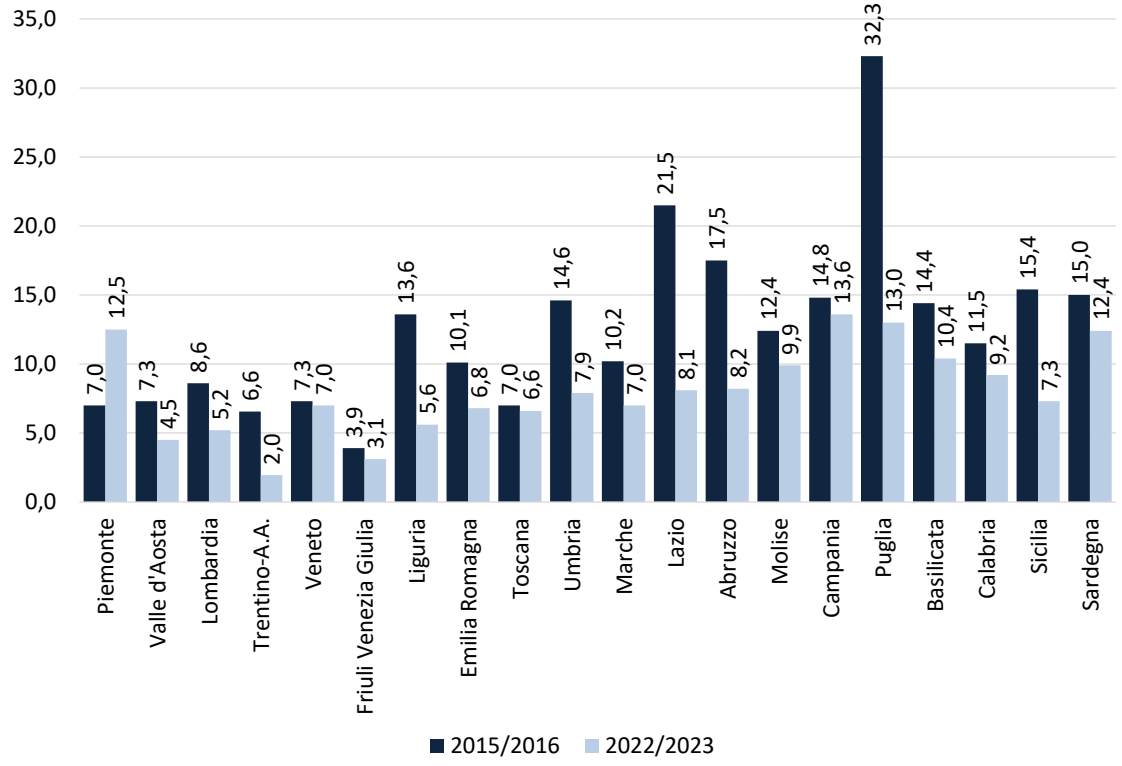
[40] Occorre precisare che l'Indagine sulla sicurezza dei cittadini (c.d. indagine di vittimizzazione) l'Istat la conduce con cadenza quasi quinquennale dal 1998, ma solo nel 2016 ha inserito per la prima volta un modulo sulla corruzione nei termini specificati nel testo e che ha ripreso e in parte modificato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

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

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

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

GRAFICO 2:
PERSONE CHE CONOSCONO QUALCUNO (AMICI, PARENTI, COLLEGHI) A CUI È STATO RICHIESTO DENARO, FAVORI, REGALI PER OTTENERE AGEVOLAZIONI O SERVIZI PER REGIONE. ANNI 2015-2016 E 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)



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

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

Per la prima volta con l'indagine del 2022 l'Istat ha voluto indagare il grado di accettabilità dei cittadini verso la corruzione, chiedendo a quelli che non ne avevano mai avuto un'esperienza diretta quanto ritenessero accettabili comportamenti quali

offrire denaro a un vigile o a un medico per ricevere un servizio, farsi raccomandare da familiari o da amici per essere assunto, cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto, offrire o accettare denaro da parte di un genitore per trovare o dare un lavoro a un figlio, ottenere regali, favori o denaro in cambio del voto alle elezioni. Su questi aspetti emerge ancora una volta come i cittadini dell'Emilia-Romagna siano più severi nel dare un giudizio. Come infatti si può osservare dalla tabella successiva, nella nostra regione solo il 2% dei cittadini ritiene accettabile corrompere un vigile per avere un favore o scambiare il voto con denaro o regali, mentre a livello nazionale la percentuale sale al 6 e al 4,5%. Cercare di ottenere benefici assistenziali ai quali non si avrebbe diritto è tollerato solo dal 4% degli emiliano romagnoli (a livello nazionale tale quota è del 6%), ricevere raccomandazioni per essere assunto dall'8% (15,9% a livello nazionale), accettare denaro da un genitore per dare un un lavoro al proprio figlio dall'11% (20,1% a livello nazionale) (v. tabella 9).

TABELLA 9:
PERSONE CHE RITENGONO ACCETTABILE COMPORTAMENTI LEGATI A DINAMICHE CORRUTTIVE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

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

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

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

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

TABELLA 10:
PERSONE MOLTO O ABBASTANZA D'ACCORDO CON ALCUNE AFFERMAZIONI INERENTI IL TEMA DELLA CORRUZIONE PER REGIONE. ANNO 2022-2023 (PER 100 PERSONE TRA I 18 E GLI 80 ANNI)

	La corruzione è naturale e inevitabile	Tutti dovremmo combattere la corruzione denunciando	La corruzione è un danno per la società	Denunciare fatti di corruzione è pericoloso	La corruzione riguarda solo le grandi imprese e i politici	La corruzione fa aumentare i costi che i cittadini devono pagare per i servizi	Denunciare fatti di corruzione è inutile
Piemonte	28,5	94,8	93,9	66	46,3	83,5	28,5
Valle d'Aosta	15,9	87,6	96,6	69,5	41,2	61,7	12,1
Lombardia	17,9	91,3	94	60,5	31,4	81,6	18,7
Trentino A.A.	31,05	90,4	94,45	72,35	20,85	59,65	14,35

Veneto	25	94,5	96,3	63,7	22,5	80,8	16,6
Friuli V. Giulia	55,9	95,6	96,8	72,8	20,7	49,6	12,5
Liguria	25,1	97,7	98,2	71,9	30,1	92,2	21,9
Emilia-Romagna	26,2	95,8	97,2	59,5	30,1	69,1	13,9
Toscana	49	91,7	92,3	73,4	30,4	70,9	25,2
Umbria	38,1	93,4	95,5	75,6	25,9	80,3	27,4
Marche	27,2	93,6	91,6	73,5	42,8	86	25,1
Lazio	34,7	90,6	93,6	62,8	38,9	77,2	28,1
Abruzzo	25,3	86,5	90	66,8	40,5	79,8	26,9
Molise	37,9	89,9	87,1	49,3	21,8	80,6	28,7
Campania	33,9	81,6	82,4	55,5	31	75,2	34,1
Puglia	39,7	94,7	93,5	72,8	29,4	77,9	31,5
Basilicata	30,2	90,9	95,5	60,7	19,7	78,7	13,9
Calabria	14,9	76,9	81	40	36,8	69,8	18,3
Sicilia	27,1	86,3	88,8	58,7	24,5	73,5	19,5
Sardegna	27,0	91,5	97,8	72,6	43,9	87	26,2
Totale	**29,4**	**90,7**	**92,4**	**63,4**	**31,8**	**77,1**	**23,1**

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

6. Conclusioni

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

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

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

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

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

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

dell'azione pubblica. In questo senso, un sistema istituzionale percepito come integro e affidabile costituisce un presidio essenziale per sostenere la partecipazione civica e contribuire, nel lungo periodo, all'eradicazione dei fenomeni criminali.

2.3.1.3 IL CONTESTO INTERNO: SOGGETTI E RUOLI DELLA STRATEGIA DI PREVENZIONE

La Provincia di Ravenna è dotata dal 29 gennaio 2014 di un Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione, sul quale, ad oggi, non sono stati accertati inadempimenti né criticità di contesto.
Poiché il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, secondo il disposto dell'articolo 1 della Legge 6 novembre 2012, n. 190, costituisce la modalità principale attraverso la quale le Amministrazioni Pubbliche definiscono e comunicano all'Autorità Nazionale Anticorruzione ed alla cittadinanza "*la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici a rischio di corruzione e indicano gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio*" (art. 1, comma 5), la Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO della Provincia di Ravenna rappresenta lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione descrive il "processo" finalizzato ad implementare una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo ovvero all'individuazione e all'attivazione di azioni, ponderate e coerenti tra loro, capaci di ridurre significativamente il rischio di comportamenti corrotti, e, come tale, documento di natura programmatica coordinato, rispetto al contenuto, con tutti gli altri strumenti di programmazione; in conformità al PIAO, la Sottosezione ha valenza triennale ed è predisposta e adeguata ogni anno dal R.P.C.T., anche alla luce dei presidi normativi.
In attuazione dell'art. 1, comma 9, della Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. e a seguito alle modifiche apportate dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, la presente sottosezione "Rischi corruttivi e Trasparenza" all'interno della sezione valore pubblico, performance ed anticorruzione del PIAO 2026-2028 viene elaborata con il precipuo intento di fornire un quadro della valutazione del possibile livello di esposizione al rischio di corruzione della Provincia di Ravenna e stabilire, ove necessario, i più idonei interventi organizzativi atti a prevenire il medesimo rischio.
Il Consiglio provinciale e il Presidente della Provincia, in assenza dell'organo di Giunta, nel vigente assetto istituzionale, sono, rispettivamente, organo di indirizzo e controllo politico e rappresentativo ed esecutivo, coinvolti nella strategia di prevenzione della corruzione e della trasparenza della Provincia di Ravenna, ai sensi del comma 8 della Legge Anticorruzione n. 190/2012, come modificato dal D.Lgs. n. 97/2016.
Per quanto riguarda l'Ente Provincia, come indicato dall'ANAC nel PNA 2016, con Deliberazione n. 60 del 20/12/2024 il **Consiglio Provinciale**, in costanza del mandato elettorale, ha approvato i *"PRINCIPI E CRITERI DIRETTIVI PER LA REDAZIONE DELLA SEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA DEL PIAO DELLA PROVINCIA DI RAVENNA, AI SENSI E PER GLI EFFETTI DI CUI ALLA LEGGE 6 NOVEMBRE 2012, N. 190 E SS.MM.II.",* qui integralmente richiamati.
Con Provvedimento del **Presidente della Provincia** è individuato e nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza il Segretario Generale, come previsto dall'art. 1, comma 7, della L. 190/2012 ss.mm.ii., in adempimento alle modifiche introdotte dalla nuova disciplina che ha unificato, in capo ad un solo soggetto, ex RPC ora RPCT, l'incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e quello di Responsabile della Trasparenza.
Il **Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (R.P.C.T.)** provvede, in un'ottica di miglioramento e di dissuasione dei fenomeni corruttivi, al coordinamento delle strategie di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente. In particolare, deve:

- predisporre la Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza;
- disporne la relativa pubblicazione in consultazione pubblica sul sito istituzionale;
- verificare l'efficace attuazione del Piano e la sua idoneità, nonché proporre la modifica dello stesso quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione;
- svolgere stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, segnalando i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- redigere, con cadenza annuale, una relazione che dia conto anche delle verifiche circa l'attuazione del Piano, utilizzando la Piattaforma di acquisizione dei PTPCT di Anac e usufruendo del servizio di generazione automatica della relazione annuale, tempestivamente pubblicata sul sito istituzionale della Provincia di Ravenna;
- assicurare l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel caso di avvio di procedimento penale ovvero di procedimento disciplinare per condotte di natura corruttiva;
- garantire al personale, un livello generale di formazione, in merito all'aggiornamento delle competenze e dei temi dell'etica e della legalità e ai Codici di comportamento;
- individuare, previa proposta dei dirigenti competenti, i dipendenti destinatari di un livello specifico di formazione in quanto inseriti in Settori particolarmente esposti alla corruzione;
- assicurare, inoltre, un livello di formazione specifico alla Dirigenza, incluso il Responsabile medesimo, e ai componenti degli organismi di controllo.

Per svolgere le sopracitate attività, il R.P.C.T. è dotato di poteri e doveri che esercita nel rispetto delle norme di legge e dei diritti individuali dei lavoratori e dei soggetti interessati, potendo:

- svolgere o far svolgere, sotto la sua diretta sorveglianza e responsabilità, attività ispettive periodiche;
- accedere a tutte le informazioni della Provincia: può consultare documenti, accedere ai sistemi informativi per acquisire informazioni e/o dati necessari all'attività di analisi, verificare l'operato degli uffici, nonché sentire le persone preposte alle singole fasi di un determinato processo a rischio;
- in qualsiasi momento richiedere ai dipendenti che hanno istruito e/o adottato il provvedimento finale di dare per iscritto adeguata motivazione, qualora non presenta agli atti, circa i presupposti e le circostanze di fatto che sottendono all'adozione del provvedimento, o ne condizionano o determinano il contenuto;
- compiere controlli sull'utilizzazione degli strumenti informatici da parte degli utenti;
- chiedere informazioni o l'esibizione di documenti a tutto il personale dipendente, a collaboratori e consulenti esterni ed in genere a tutti i soggetti destinatari del Piano;
- nel caso di accadimento di fatti gravi ed urgenti, rilevati nello svolgimento delle proprie attività, informare immediatamente l'organo di direzione politica e tenerlo debitamente aggiornato sugli sviluppi;
- in ogni momento verificare e chiedere delucidazioni per iscritto e verbalmente a tutti i dipendenti su comportamenti che possono integrare anche solo potenzialmente corruzione e illegalità.

L'attività di impulso, coordinamento, vigilanza e controllo del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza sull'effettività ed efficacia del Piano, inclusa la predisposizione del medesimo, è svolta con il supporto di apposito **Gruppo di Lavoro Anticorruzione e Trasparenza**, oggi esito dell'unificazione ai fini degli adempimenti in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità, trasparenza e informazione ai sensi del combinato disposto di cui alla legge n. 190/2012 ss.mm.ii. e al D.Lgs. n. 33/2013 ss.mm.ii., costituito e designato con Provvedimento del medesimo Segretario Generale/RPCT, operante anche come supporto e collaborazione dei Settori/Servizi, per la condivisione e il monitoraggio degli obiettivi con i Dirigenti e le Posizioni Organizzative dell'Ente, nonché mediante:

- una verifica a campione dei principali atti amministrativi e dei contratti o atti di maggior rilevanza, conclusi o compiuti dalla Provincia, in relazione alle attività rientranti nelle aree a rischio ed alla conformità degli stessi alle regole di cui al presente documento, attraverso la collaborazione dell'**U.O. Controlli Interni**, costituita e operante a decorrere dall'anno 2013 e nominata nella sua composizione con Provvedimento del Segretario Generale, posta sotto il proprio coordinamento, individuata quale unità organizzativa dedicata al controllo sugli atti e sulle determinazioni dirigenziali, sia in forma ordinaria che ispettiva, ai sensi del Regolamento del sistema integrato dei controlli interni, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 3 del 22 gennaio 2013;
- la collaborazione dei Dirigenti e dell'**UPD**, anche in forma convenzionata (Delibera di Consiglio provinciale n. 52/2022) per l'osservanza e l'applicazione del Codice di comportamento, di cui si effettua periodicamente una formazione specifica, in occasione e connessione con le relative modifiche normative;
- l'ausilio del **Servizio Programmazione e Controllo** che svolge funzioni di controllo di gestione diretto alla verifica dell'efficacia, dell'efficienza e dell'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare l'utilizzo delle risorse finanziarie; verifica altresì il raccordo finanziario delle politiche conformi alla programmazione, sia degli enti sia delle società *in house*;
- il **Servizio Bilancio** che verifica che le proposte di provvedimenti presentino la disponibilità finanziaria e la copertura della spesa, la corretta imputazione della spesa, la corretta imputazione e la disponibilità del capitolo di entrata, la conformità dell'atto ai principi e alle disposizioni contenute nella legge e nel regolamento di contabilità.

Anche la Provincia, in osservanza al PNA 2016, come confermato dall'Aggiornamento 2018, ha individuato, come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione, il **Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante** (**RASA**), soggetto deputato dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante nella banca dati dei contratti pubblici esistente presso ANAC, nella Dirigente del Settore Programmazione Economico Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi informativi giusta nomina effettuata con Provvedimento del Segretario Generale n. 4111/2013.

La Provincia di Ravenna è articolata in **Settori**, ognuno dei quali strutturato in uno o più Servizi/Unità/Uffici.

Con Atto del Presidente n. 20 del 02/02/2018, in ottemperanza al combinato disposto di cui alla Legge 7 aprile 2014, n. 56 "*Disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni*" e alla Legge Regionale Emilia-Romagna 30 luglio 2015, n.13 "*Riforma del sistema di governo regionale e locale e disposizioni su Città Metropolitana di Bologna, Province, Comuni e loro Unioni*" è stata approvata la struttura organizzativa dell'Ente, rispondente al riordino delle funzioni oggetto delle citate leggi, essendo la macrostruttura dell'Ente e l'assetto organizzativo, modificati da ultimo con Atto del Presidente n. 26 del 10/03/2022 con pieno vigore a decorrere da ottobre 2022 e funzionalità dal 1 luglio 2023 a seguito dell'avvenuta nomina del Dirigente del Settore Edilizia Scolastica e Patrimonio.

I **Dirigenti** sono le figure apicali dei Settori e svolgono funzioni di Referenti per le materie oggetto della presente sezione di piano.

Ai sensi dell'art.16 del D.Lgs. n. 165/2001 ss.mm.ii., in tema di compiti e poteri in materia di anticorruzione e illegalità, i dirigenti, con l'ausilio di referenti interni al Settore di competenza:

- concorrono alla definizione di misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e a controllarne il rispetto da parte dei dipendenti dell'ufficio cui sono preposti;
- forniscono le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione e formulano specifiche proposte volte alla prevenzione del rischio medesimo;
- provvedono al monitoraggio delle attività svolte nell'ufficio cui sono preposti, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva.

L'azione dei Referenti è comunque subordinata alle indicazioni e istruzioni del Responsabile, che rimane il riferimento per l'implementazione della politica di prevenzione e trasparenza nell'ambito dell'amministrazione e degli adempimenti che ne derivano.

Tutti i dirigenti per l'area di rispettiva competenza:

- svolgono, per il tramite del Gruppo di Lavoro, attività informativa nei confronti del Responsabile;
- partecipano al processo di gestione del rischio, collaborando insieme al Responsabile, per individuare le misure di prevenzione;
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e l'attuazione delle misure di prevenzione programmate nella Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza;
- adottano le misure gestionali finalizzate alla gestione del rischio di corruzione, quali l'avvio di procedimenti disciplinari, la sospensione e/o la rotazione del personale, ove possibile.

Il **Nucleo di Valutazione**, i cui componenti esterni sono stati nominati con appositi Provvedimenti del Presidente della Provincia nn. 1 e 2 del 17/01/2020, come rinnovati con Provvedimento n. 140 del 14/12/2022 che, al fine di ottimizzare l'efficienza, la trasparenza e la produttività del lavoro pubblico, definisce le modalità, i tempi e gli altri adempimenti relativi alla valutazione delle prestazioni dei dirigenti, fornisce indicazioni sui sistemi di valutazione, garantendone la corretta applicazione:

- partecipa al processo di gestione del rischio;
- verifica la corretta applicazione del Piano;
- nello svolgimento dei compiti ad esso attribuiti, tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione;
- svolge compiti propri connessi all'attività anticorruzione nel settore della trasparenza amministrativa.

Tutti i **dipendenti** della Provincia di Ravenna:

- partecipano al processo di gestione del rischio;
- osservano le misure contenute nell'apposita sottosezione di Piano;
- segnalano le situazioni di illecito nonché i casi di personale conflitto di interesse.

I **collaboratori a qualsiasi titolo** dell'Amministrazione osservano, per quanto compatibili, le misure contenute nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, ed in particolare il Codice di Comportamento ai sensi e per gli effetti di cui al D.P.R. n. 62/2013 oltre che il Codice di Comportamento della Provincia di Ravenna, attraverso la sottoscrizione quale accettazione, per quanto compatibili, degli obblighi di condotta derivanti dal medesimo.

Le **Società, Enti, Fondazioni e gli altri organismi partecipati**, concorrono, insieme alla Provincia, alla realizzazione delle attività istituzionali e allo svolgimento di servizi pubblici e/o strumentali, nel rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, come da prospetto sotto riportato.

Società / Enti / Fondazioni	Quota di partecipazione al 31/12/2022 %	Note
Società partecipate		
STEPRA Soc. Cons. a r.l.	48,51%	*IN FALLIMENTO - Il Tribunale di Ravenna in data 07/06/2019 ha emesso sentenza di fallimento n. 25.*
PARCO DELLA SALINA DI CERVIA S.r.l.	18,00%	*Con delibera di Consiglio Provinciale n. 43 del 28/09/2017 - approvazione Piano di revisione straordinaria art. 24 del D.Lgs 19 agosto 2016 n. 175 - si è deliberata l'alienazione della partecipazione nella società Parco della Salina di Cervia – PROCEDURA IN ESSERE tenuto conto delle modifiche intervenute al testo del D.Lgs 175/2016, e d in particolare all'art. 24, oltre che delle deliberazioni adottate dal Consiglio dei Ministri inerenti lo stato di emergenza per il territorio della provincia di Ravenna, a far data da quella del 4 maggio 2023 e successive proroghe*
RAVENNA HOLDING Spa	7,01%	
AMR - Agenzia Mobilità Romagnola s.r.l. consortile	6,20%	

L'ALTRA ROMAGNA Società Consortile a r.l. (GAL - Gruppo Azione Locale)	6,03%	
DELTA 2000 - Società Consortile a r.l. (GAL - Gruppo Azione Locale)	5,69%	
AERADRIA S.p.a.	0,83%	*IN FALLIMENTO - Il Tribunale di Rimini in data 26/11/2013 ha dichiarato il fallimento.*
CE.P.I.M. Centro Padano Interscambio Merci S.p.A.	0,064%	*Con delibera di Consiglio Provinciale n. 43 del 28/09/2017 - approvazione Piano di revisione straordinaria art. 24 del D.Lgs 19 agosto 2016 n. 175 - si è confermata l'alienazione della partecipazione nella società, già deliberata con Consiglio provinciale n. 117 del 17/11/2009 - PROCEDURA IN CORSO di aggiornamento vista la pubblicazione dell'Avviso Pubblico di cessione quote (PG n. 34349/2024). Nel 2024, si è avviato l'iter per addivenire alla cessione delle quote della Provincia: con determina n 1488 del 06/12/2024 è infatti stato approvato l'Avviso pubblico e con successivo Provvedimento n.363 del 19/03/2025 si è preso atto che alla data di scadenza stabilita per la conclusione della procedura di cessione delle quote non è pervenuta alcuna offerta.*
LEPIDA S.c.p.A.	0,0014%	
Fondazioni partecipate		
Fondazione Casa di Oriani	25,00%	
Fondazione Teatro Rossini	15,85%	
Fondazione M.I.C. - Museo Internazionale delle Ceramiche in Faenza	10,67%	
Fondazione Istituto sui Trasporti e la Logistica	10,00%	
Fondazione Parco Archeologico di Classe - Ravenna Antica	6,65%	
Fondazione Flaminia	4,17%	
Fondazione Dopo di Noi	1,69%	Con delibera di Consiglio provinciale n. 23/2021 ne è stato deliberato lo SCIOGLIMENTO
Fondazione Ravenna Manifestazioni	0,56%	
Partecipazioni in Enti regolate da leggi e decreti		
A.C.E.R. Azienda Casa Emilia-Romagna	20%	
Ente di Gestione per i parchi e la biodiversità - Delta Po	20%	
Ente di Gestione per i parchi e la biodiversità - Romagna	20%	
Destinazione Turistica Romagna	11,38%	
ATERSIR - Agenzia territoriale dell'Emilia-Romagna per i Servizi Idrici e Rifiuti	10%	
Associazioni	***Quota associativa annualità 2023***	
AESS–Associazione Agenzia Energia e Sviluppo Sostenibile	€ 520,00	

Per ulteriori dati di dettaglio si rimanda ai documenti approvati dalla Provincia ed in particolare alla delibera del Consiglio Provinciale n. 50 del 19/12/2025 ad oggetto "Documento unico di programmazione (DUP) 2026-2028 ai sensi e per gli effetti dell'art. 170, delibera del Consiglio Provinciale n. 51 del 19/12/2025 ad oggetto "Bilancio di Previsione triennio 2026-2028 ai sensi dell'art. 174, comma 1, del D. lgs. n. 267/2000 – Approvazione".

2.3.1.4 INTEGRAZIONE CON I SISTEMI DI PIANIFICAZIONE, PROGRAMMAZIONE E VALUTAZIONE

Il sistema di Risk management per la prevenzione della corruzione è, infine, integrato con i sistemi di **pianificazione**, **programmazione**, **valutazione** e **controllo interno** dell'Amministrazione, di cui alle rispettive Sezioni del PIAO cui si rimanda integralmente.

2.3.1.5. RESPONSABILITÀ

Il mancato adempimento degli obblighi in tema di prevenzione della corruzione e trasparenza comporta in capo al R.P.C.T., unitamente ai Dirigenti, ciascuno secondo competenza, responsabilità dirigenziale, disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione.

Le misure di prevenzione e contrasto alla corruzione adottate dall'Amministrazione e trasfuse nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO devono essere rispettate da tutti i dipendenti e, dunque, sia dal personale non dirigenziale sia dalla dirigenza, ai sensi e per gli effetti di cui all'art. art. 1, comma 14, l. n. 190/2012 ss.mm.ii. ai sensi del quale "*la violazione delle misure di prevenzione previste dal piano costituisce illecito disciplinare*".

L'art. 1, comma 33, Legge n. 190/2012 ss.mm.ii. stabilisce, inoltre, che la mancata o incompleta pubblicazione, da parte delle pubbliche amministrazioni, delle informazioni di cui al comma 31:

- costituisce violazione degli standard qualitativi ed economici ai sensi dell'articolo 1, comma 1, del d.lgs. n. 198 del 2009;
- va valutata come responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165 del 2001 ss.mm.ii.;
- eventuali ritardi nell'aggiornamento dei contenuti sugli strumenti informatici sono sanzionati a carico dei Responsabili del servizio.

2.3.2 LA GESTIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE

2.3.2.1. SETTORI E ATTIVITÀ ESPOSTI ALLA CORRUZIONE

Ai sensi dell'art. 1 comma 9, lett. a) della legge n. 190/2012 ss.mm.ii., il Piano della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza individua "*le attività, tra le quali quelle di cui al comma 16, nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di corruzione, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti, elaborate nell'esercizio delle competenze previste dall'art. 16, comma 1, lettera a-bis) del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 ss.mm.ii.*", tenuto conto dell'impostazione dettata dai P.N.A..

L'individuazione delle Aree e Processi ad elevato rischio di corruzione costituisce elemento fondamentale del "processo di gestione del rischio", con il quale si valuta il rischio e successivamente si sviluppano le azioni per governarlo e contrastarlo, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso si verifichi.

Ai fini di una corretta individuazione dei processi di rischio e di una coerente pianificazione delle azioni volte alla gestione del rischio, sono coinvolti attivamente i Dirigenti e i Responsabili di Servizio, per i rispettivi ambiti di attività e procedimenti nelle sue principali fasi di gestione, quali:

- mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione all'interno di apposite Aree come di seguito individuate;
- valutazione del rischio per ciascun processo;
- trattamento del rischio, mediante individuazione delle misure di prevenzione;
- processo di monitoraggio attraverso gli indicatori, anche al fine della successiva valutazione ed eventuale implementazione.

Nell'adempimento del suddetto obbligo, in sede di redazione della presente sottosezione di Piano, il percorso per l'individuazione/revisione delle attività passibili di un più elevato rischio di corruzione è stato articolato in tre fasi per cui sono state precisate le seguenti cautele:

a) Mappatura dei processi

- L'elenco dei procedimenti censiti non ha pretesa di esaustività, ma si concentra e sostanzia nell'analisi il più completa possibile dei processi maggiormente rilevanti per frequenza, mole e complessità, ed è suscettibile, pertanto, come tale, di modificazioni e integrazioni;
- Vista la differenza intrinseca fra i processi amministrativi e considerato il loro possibile grado di scomposizione in procedimenti e sotto procedimenti, l'elenco non vanta assoluta omogeneità del livello di dettaglio, ma si pone come obiettivo la completezza così come intesa nel punto precedente;

b) Analisi e Valutazione del rischio corruttivo (Approccio Qualitativo)

- Per ogni processo/procedimento/attività individuati nell'elenco di cui alla lettera a), il rischio di corruzione è stato analizzato e valutato attraverso l'approccio qualitativo con l'utilizzo di tecniche basate su valori di giudizio soggettivo, sulla conoscenza effettiva dei fatti e delle situazioni che influiscono sul rischio;

c) Trattamento del rischio

- Le azioni e le misure previste nella sottosezione di Piano contribuiscono a mitigare e, laddove possibile, a prevenire, i rischi individuati e associati ai processi mappati;

d) Indicatori e Monitoraggio

- Gli indicatori di prevenzione sono inseriti in corrispondenza e a presidio delle misure anticorruttive, quale strumento più idoneo di verifica dell'applicazione delle medesime ovvero campanello d'allarme di un eventuale discostamento, in termini di attuazione, esecuzione e monitoraggio rispetto a quanto preventivato e programmato, con una programmazione triennale, in conformità alla valenza del PIAO.

2.3.2.2. MAPPATURA DEI PROCESSI ATTUATI DALL'AMMINISTRAZIONE

Fermo restando la mappatura dei processi, sviluppatasi a decorrere dall'anno 2014 sulle 4 particolari Aree individuate nei procedimenti elencati dall'art. 1, comma 16, della Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii.:

- Area A - Acquisizione e progressione del personale,
- Area B - Affidamento di lavori, servizi e forniture,
- Area C - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario,
- Area D - Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario,

a seguito dell'Aggiornamento 2015 al PNA, si è provveduto ad aggiornare la mappatura, estendendola alle nuove 4 Aree Generali ivi previste:

- Area E - Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- Area F - Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- Area G - Incarichi e nomine;
- Area H - Affari legali e contenzioso;

inserendo l'AREA DI RISCHIO SPECIFICA:

- Area I - Programmazione Territoriale,

ed individuando all'interno delle aree succitate procedimenti e attività passibili di rischio corruttivo.
Si è, inoltre, proceduto ad una destrutturazione e scomposizione dell'Area B, rinominata "CONTRATTI PUBBLICI" anziché "Affidamento di lavori, servizi e forniture" in quanto comprensiva di fasi ulteriori a quella dell'affidamento come quella dell'esecuzione, strutturandola ed adattandola alla realtà dell'Ente, come segue:

B.00 PROGRAMMAZIONE
B.01 PROGETTAZIONE
- B.01.01 Definizione dell'oggetto dell'affidamento e nomina del RUP
- B.01.02 Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento
- B.01.03 Requisiti di qualificazione
- B.01.04 Redazione del cronoprogramma

B.02 SELEZIONE DEL CONTRAENTE
- B.02.01 Valutazione delle offerte
- B.02.02 Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte
- B.02.03 Procedure negoziate
- B.02.04 Affidamenti diretti
- B.02.05 Revoca del bando

B.03 VERIFICA REQUISITI DI PARTECIPAZIONE E AGGIUDICAZIONE E STIPULA DEL CONTRATTO
B.04 ESECUZIONE DEL CONTRATTO
- B.04.01 Varianti in corso di esecuzione del contratto
- B.04.02 Subappalto
- B.04.03 Esecuzione dei lavori a regola d'arte
- B.04.04 Utilizzo di rimedi di risoluzione delle controversie alternativi a quelli giurisdizionali durante la fase di esecuzione del contratto

B.05 RENDICONTAZIONE DEL CONTRATTO

Sulla scorta delle indicazioni e direttive recate dal PNA 2022, a decorrere dalla presente annualità ed a valere fino alla conclusione dei relativi adempimenti, è stato introdotto e mappato, sempre all'interno dell'Area B "CONTRATTI PUBBLICI" un nuovo processo a rischio specifico catalogato come "B-BIS" e denominato "PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) – NEXT GENERATION EU".

Dopo un'applicazione oramai decennale del Piano, si è proceduto tramite conferma dei processi come rielaborati nelle precedenti annualità, ritenuti idonei al contesto provinciale e per i quali le misure previste si sono rivelate efficaci a prevenire casi di "mala amministrazione".

2.3.2.3. VALUTAZIONE E PONDERAZIONE DEL RISCHIO: L'ANALISI QUALITATIVA

Come già anticipato, l'Allegato 1 al PNA 2019 ha apportato innovazioni e modifiche all'intero processo di gestione del rischio, proponendo una nuova metodologia che supera quella descritta nell'Allegato 5 al PNA 2013, divenendo l'unica cui fare riferimento per la predisposizione della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza". Secondo questa metodologia l'esposizione al rischio è stimata in base a valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, che vengono condotte su specifici criteri e che, anche se supportate da dati, non prevedono la loro rappresentazione finale in termini numerici.
A decorrere dal triennio 2022-2024, la Provincia di Ravenna, dopo un'applicazione progressiva per fasi, è integralmente transitata all'approccio valutativo-qualitativo con contestuale abbandono del riferimento metodologico quantitativo.
Coerentemente con tale approccio, il processo di identificazione e analisi per la valutazione del rischio è basato oggi sulla valutazione qualitativa (ex Allegato 1 PNA 2019) attraverso una stima e valutazione dell'esposizione al rischio in base a ponderate e motivate valutazioni espresse dai soggetti responsabili dei Settori/Servizi coinvolti nell'analisi, su specifici criteri, individuati dal RPCT d'intesa con il Gruppo di Lavoro Anticorruzione e Trasparenza, tradotti operativamente in indicatori di rischio (key risk indicators) in grado di fornire delle indicazioni sul livello di esposizione al rischio del processo o delle sue attività componenti.
Il metodo di valutazione del rischio proposto per ogni singolo processo presuppone l'incrocio di due indicatori compositi (cioè, fatti da più variabili), rispettivamente per la Probabilità e per l'Impatto:

1) la probabilità consente di valutare quanto è probabile che l'evento rischioso accada in futuro;

2) l'impatto valuta l'effetto nel caso in cui il rischio si verifichi.

Per ciascun indicatore è stato individuato un set di variabili e una scala di misura articolata in ALTO, MEDIO e BASSO.

La misurazione del valore di ciascuna delle variabili espressa in ALTO, MEDIO e BASSO, è stata riportata in ciascun processo, definendo, poi, la misurazione intermedia individuandola nel valore presente con maggiore frequenza (*c.d. Moda*) ed inserendola nella colonne "PROBABILITÀ" e "IMPATTO" adottando un criterio di natura prudenziale nella considerazione che qualsiasi evento corruttivo avrebbe un impatto negativo nei confronti dell'Ente, ma tenendo conto al tempo stesso delle misure di prevenzione già adottate.

INDICATORI DI PROBABILITÀ		
Variabile	**Livello**	**Descrizione**
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 SIA IN TERMINI DI DEFINIZIONE DEGLI OBIETTIVI SIA IN TERMINI DI SOLUZIONI ORGANIZZATIVE DA ADOTTARE ED ASSENZA DI SITUAZIONI DI EMERGENZA
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 SI 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 OPERATIVA
	MEDIO	IL PROCESSO È REGOLATO DA DIVERSE NORME DI LIVELLO NAZIONALE CHE DISCIPLINANO SINGOLI ASPETTI, SUBISCE RIPETUTAMENTE INTERVENTI DI RIFORMA, MODIFICA E/O INTEGRAZIONE DA PARTE DEL LEGISLATORE, LE PRONUNCE DEL TAR E DELLA CORTE DEI CONTI IN MATERIA SONO CONTRASTANTI. IL PROCESSO È SVOLTO DA UNA O PIÙ UNITÀ OPERATIVA
	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 OPERATIVE
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 MODESTI BENEFICI ECONOMICI O DI ALTRA NATURA PER I DESTINATARI
	BASSO	IL PROCESSO DÀ LUOGO A BENEFICI ECONOMICI O DI ALTRA NATURA PER I DESTINATARI CON IMPATTO SCARSO O IRRILEVANTE
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 DELL'OIV 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 DELL'OIV IN SEDE DI ATTESTAZIONE ANNUALE DEL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA
	MEDIO	IL PROCESSO 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", 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", NEI RILIEVI DA PARTE DELL'OIV IN SEDE DI ATTESTAZIONE ANNUALE DEL RISPETTO DEGLI OBBLIGHI DI TRASPARENZA
LIVELLO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE DI PREVENZIONE SIA GENERALI SIA SPECIFICHE PREVISTE DAL PTPCT PER IL PROCESSO/ATTIVITÀ, DESUNTE DAI MONITORAGGI EFFETTUATI DAI RESPONSABILI	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 PUNTUALMENTE O CON LIEVE RITARDO, NON FORNENDO ELEMENTI A SUPPORTO DELLO STATO DI ATTUAZIONE DELLE MISURE DICHIARATO MA TRASMETTENDO NEI TERMINI LE INTEGRAZIONI RICHIESTE
	BASSO	IL RESPONSABILE HA EFFETTUATO IL MONITORAGGIO PUNTUALMENTE, DIMOSTRANDO IN MANIERA ESAUSTIVA ATTRAVERSO DOCUMENTI E INFORMAZIONI CIRCOSTANZIATE L'ATTUAZIONE DELLE MISURE
PRESENZA DI GRAVI RILIEVI A SEGUITO DEI CONTROLLI INTERNI DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA (ART. 147-BIS, C. 2, TUEL), 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
	BASSO	NESSUN RILIEVO O RILIEVI DI NATURA FORMALE NEGLI ULTIMI TRE ANNI

INDICATORI DI IMPATTO		
Variabile	**Livello**	**Descrizione**
IMPATTO ORGANIZZATIVO E/O SULLA CONTINUITÀ DEL SERVIZIO INTESO COME L'EFFETTO CHE IL VERIFICARSI DI UNO O PIÙ EVENTI RISCHIOSI INERENTI IL PROCESSO PUÒ COMPORTARE NEL NORMALE SVOLGIMENTO DELLE ATTIVITÀ DELL'ENTE	ALTO	INTERRUZIONE DEL SERVIZIO TOTALE O PARZIALE OVVERO AGGRAVIO PER GLI ALTRI DIPENDENTI DELL'ENTE
	MEDIO	LIMITATA FUNZIONALITÀ DEL SERVIZIO CUI FAR FRONTE ATTRAVERSO ALTRI DIPENDENTI DELL'ENTE O RISORSE ESTERNE
	BASSO	NESSUNO O SCARSO IMPATTO ORGANIZZATIVO E/O SULLA CONTINUITÀ DEL SERVIZIO
IMPATTO SULL'IMMAGINE DELL'ENTE (REPUTAZIONALE) MISURATO ATTRAVERSO IL NUMERO DI ARTICOLI DI GIORNALE PUBBLICATI SULLA STAMPA LOCALE O NAZIONALE O DAL NUMERO DI SERVIZI RADIO-TELEVISIVI TRASMESSI, CHE HANNO RIGUARDATO EPISODI DI CATTIVA AMMINISTRAZIONE, SCARSA QUALITÀ DEI SERVIZI O CORRUZIONE	ALTO	UN ARTICOLO E/O SERVIZIO NEGLI ULTIMI TRE ANNI RIGUARDANTE EPISODI DI CATTIVA AMMINISTRAZIONE, SCARSA QUALITÀ DEI SERVIZI O CORRUZIONE
	MEDIO	UN ARTICOLO E/O SERVIZIO NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI RIGUARDANTE EPISODI DI CATTIVA AMMINISTRAZIONE, SCARSA QUALITÀ DEI SERVIZI O CORRUZIONE
	BASSO	NESSUN ARTICOLO E/O SERVIZIO NEGLI ULTIMI CINQUE ANNI RIGUARDANTE EPISODI DI CATTIVA AMMINISTRAZIONE, SCARSA QUALITÀ DEI SERVIZI O CORRUZIONE
IMPATTO IN TERMINI DI CONTENZIOSO INTESO COME I COSTI ECONOMICI E/O ORGANIZZATIVI SOSTENUTI PER IL TRATTAMENTO DEL CONTENZIOSO DALL'AMMINISTRAZIONE	ALTO	IL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI POTREBBE GENERARE UN CONTENZIOSO O MOLTEPLICI CONTEZIOSI CHE IMPEGNEREBBERO L'ENTE IN MANIERA CONSISTENTE SIA DAL PUNTO DI VISTA ECONOMICO SIA ORGANIZZATIVO
	MEDIO	IL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI POTREBBE GENERARE UN CONTENZIOSO O MOLTEPLICI CONTEZIOSI CHE IMPEGNEREBBERO L'ENTE SIA DAL PUNTO DI VISTA ECONOMICO SIA ORGANIZZATIVO
	BASSO	IL CONTENZIOSO GENERATO A SEGUITO DEL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI È DI POCO CONTO O NULLO
DANNO GENERATO (IMPATTO ECONOMICO) A SEGUITO DI IRREGOLARITÀ RISCONTRATE DA ORGANISMI INTERNI DI CONTROLLO (CONTROLLI INTERNI, CONTROLLO DI GESTIONE, AUDIT) O AUTORITÀ ESTERNE (CORTE DEI CONTI, AUTORITÀ GIUDIZIARIA, AUTORITÀ AMMINISTRATIVA)	ALTO	IL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI COMPORTA COSTI IN TERMINI DI SANZIONI CHE POTREBBERO ESSERE ADDEBITATE ALL'ENTE MOLTO RILEVANTI
	MEDIO	IL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI COMPORTA COSTI IN TERMINI DI SANZIONI CHE POTREBBERO ESSERE ADDEBITATE ALL'ENTE SOSTENIBILI
	BASSO	IL VERIFICARSI DELL'EVENTO O DEGLI EVENTI RISCHIOSI COMPORTA COSTI IN TERMINI DI SANZIONI CHE POTREBBERO ESSERE ADDEBITATE ALL'ENTE TRASCURABILI O NULLI
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, 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

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

L'attribuzione definitiva del livello di rischiosità "VALUTAZIONE DEL RISCHIO" a ciascun processo si basa su cinque livelli: RISCHIO ALTO, RISCHIO CRITICO, RISCHIO MEDIO, RISCHIO BASSO E RISCHIO MINIMO. Tale valore si è ottenuto attraverso l'applicazione della seguente tabella che rappresenta il valore sintetico degli indicatori di Probabilità e di Impatto calcolati con le modalità di cui sopra.

PROBABILITÀ	IMPATTO	LIVELLO DI RISCHIO
ALTO	ALTO	RISCHIO ALTO
ALTO	MEDIO	RISCHIO CRITICO
MEDIO	ALTO	
ALTO	BASSO	RISCHIO MEDIO
MEDIO	MEDIO	
BASSO	ALTO	
MEDIO	BASSO	RISCHIO BASSO
BASSO	MEDIO	
BASSO	BASSO	RISCHIO MINIMO

Confrontando i dati sopra riportati con le note metodologiche che individuano le diverse fasce di probabilità del rischio, si conferma, rispetto ai 34 processi mappati, che:

- in nessun caso il livello di rischio si attesta nella fascia **ALTO**
- in nessun caso il livello di rischio si attesta nella fascia **CRITICO**
- in n. 23 casi il livello di rischio si attesta nella fascia **MEDIO**
- in n. 10 casi il livello di rischio si attesta nella fascia **BASSO**
- in n. 1 casi il livello di rischio si attesta nella fascia **MINIMO**

2.3.2.4 TRATTAMENTO DEL RISCHIO: MISURE E INDICATORI

L'analisi dei rischi permette di ottenere una classificazione degli stessi in base al livello di rischio più o meno elevato. La ponderazione consiste nel considerare il rischio alla luce dell'analisi e nel raffronto con altri rischi al fine di decidere le priorità e l'urgenza di trattamento.
Il trattamento del rischio consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che debbono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio corruzione.
L'identificazione e predisposizione delle misure di prevenzione è quindi una conseguenza logica della comprensione dell'analisi dell'evento rischioso e deve essere un elemento strettamente dipendente alle caratteristiche organizzative dell'Amministrazione.
In occasione dell'elaborazione del presente Piano, al fine di un migliore adattamento alle caratteristiche precipue dell'Amministrazione, si è proceduto attraverso un'individuazione e progettazione più puntuale delle **MISURE**, generali e specifiche, efficaci nell'azione di mitigazione del rischio, prevedendo indicatori ragionevoli, in base alle priorità rilevate e alle risorse disponibili, avendo maggiore cura di contemperare anche la sostenibilità della fase di controllo e di monitoraggio delle stesse, onde evitare la pianificazione di misure astratte e non attuabili.
Sulla scorta delle indicazioni ANAC contenute nei PNA, le misure sono classificate nelle seguenti categorie:

TIPOLOGIE DI MISURE	DESCRIZIONE SINTETICA
MISURE DI **CONTROLLO**	LE AZIONI SONO FINALIZZATE A CREARE O CONSOLIDARE SISTEMI DI MONITORAGGIO O VERIFICA DI QUANTO VIENE FATTO, ANCHE AL FINE DI ANALIZZARE I RISULTATI AL FINE DI ESPRIMERE VALUTAZIONI SU ASSETTI SPECIFICI
MISURE DI **TRASPARENZA**	LE AZIONI SONO DIRETTE A VERIFICARE LA PRESENZA O MENO DI UN DETERMINATO ATTO/DATO/INFORMAZIONE OGGETTO DI PUBBLICAZIONE
MISURE DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI **COMPORTAMENTO**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI FAVORIRE LA COMPRENSIONE DI ESEMPI POSITIVI, CONDOTTE ETICAMENTE MA ANCHE DISCIPLINARMENTE SOSTENIBILI, E DI FAVORIRE LA COMPRENSIONE DELLE CARATTERISTICHE DELLE CONDOTTE DA RIFUGGIRE E STIGMATIZZARE.
MISURE DI **REGOLAMENTAZIONE**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI INCIDERE SULLA REGOLAMENTAZIONE INTERNA, FAVORENDONE LA SEMPLIFICAZIONE, LA CHIAREZZA, L'USABILITÀ, IL COORDINAMENTO, O ANCHE DI PROMUOVERE L'ADOZIONE DI MODELLI E PROCEDURE COMUNI
MISURE DI **SEMPLIFICAZIONE**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI INCIDERE SULLE MODALITÀ DI GESTIONE DEI PROCESSI, OTTIMIZZANDONE I RISULTATI, ANCHE IN TERMINI DI

	IMPIEGO DI RISORSE UMANE. INOLTRE POSSONO AVERE LO SCOPO DI SUPPORTARE LE STRUTTURE NELLA GESTIONE DELLA DOCUMENTAZIONE E DELLE INFORMAZIONI, SIA ATTRAVERSO PROCESSI DI INFORMATIZZAZIONE VERA E PROPRIA, SIA ATTRAVERSO EFFICACI PERCORSI DI ARCHIVIAZIONE, FUNZIONALI ALL'IMMEDIATA REPERIBILITÀ DELLE INFORMAZIONI RICHIESTE
MISURE DI **FORMAZIONE**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI FAR INTRAPRENDERE PERCORSI DI ACQUISIZIONE DI CONOSCENZE, COMPETENZE ED ABILITÀ E DI FAVORIRE LA COMPRENSIONE SOSTANZIALE DEI FENOMENI. LO SCAMBIO DI BUONE PRATICHE NELL'AMBITO DELLE AZIONI DI FORMAZIONE E DI APPROFONDIMENTO HA L'OBIETTIVO DI FAVORIRE L'INDIVIDUAZIONE DI STRATEGIE, POSSIBILMENTE COMUNI, PER LA RIDUZIONE E/O IL CONTRASTO DI POTENZIALI FENOMENI DI CORRUZIONE O MALAMMINISTRAZIONE E DI FAVORIRE LA COSTRUZIONE DI UNO SPAZIO ETICO COMUNE, ULTERIORE RISPETTO A QUELLO RIFERIBILE AL RUOLO PROFESSIONALE
MISURE DI **SENSIBILIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI DIVULGARE QUANTO FATTO E DI FAVORIRE PROCESSI DI CONDIVISIONE, SCAMBIO E PARTECIPAZIONE FRA LE PARTI INTERESSATE, SIA INTERNE CHE ESTERNE
MISURE DI **ROTAZIONE**	LE AZIONI SONO RIFERITE ALLA DIMENSIONE ORGANIZZATIVA E PREVEDONO L'ADOZIONE, ANCHE CONSEGUENTE AD UNA VALUTAZIONE SISTEMATICA DEI PROCESSI, E DELLE RELAZIONI FRA QUELLI GESTITI DA DIVERSE STRUTTURE, DELLE CRITICITÀ E DELLE POSSIBILI SOLUZIONI. PREVEDONO INOLTRE L'ADOZIONE DI ATTI ORGANIZZATIVI OBBLIGATORI IN CASO DI EVENTI DI NATURA CORRUTTIVA
MISURE DI **SEGNALAZIONE E PROTEZIONE**	LE AZIONI HANNO LO SCOPO DI FAVORIRE LA SEGNALAZIONE DI ILLECITI ATTRAVERSO L'UTILIZZO DELL'APPOSITA PIATTAFORMA. HANNO INOLTRE LO SCOPO DI ATTIVARE STRUMENTI ULTERIORI, OLTRE LA SEGRETEZZA, PER LA TUTELA DEL POTENZIALE SEGNALANTE
MISURE DI DISCIPLINA DEL **CONFLITTO DI INTERESSI**	LE AZIONI SONO VOLTE A CONTENERE E RIDURRE I RISCHI DI CONFLITTO D'INTERESSE, ATTRAVERSO L'ADOZIONE DELLE MISURE PREVISTE DALLE NORME NAZIONALI ED INTERNE, ED A CHIARIRE IL PROFILO DISCIPLINARE E PENALE, IL PROFILO PROCEDIMENTALE E QUINDI EVENTUALMENTE SANZIONATORIO, CONNESSO AL VERIFICARSI DI SPECIFICI CASI DI CONFLITTO D'INTERESSE, DI ATTRIBUZIONE DI INCARICHI INCONFERIBILI O INCOMPATIBILI
MISURE DI REGOLAZIONE DEI RAPPORTI CON I "RAPPRESENTANTI DI INTERESSI PARTICOLARI" (**LOBBIES**).	LE AZIONI SONO VOLTE ALLA DEFINIZIONE O RIDEFINIZIONE DEI RAPPORTI DELL'AMMINISTRAZIONE CON IMPRESE/ENTI O ALTRE ORGANIZZAZIONI NEL RISPETTO DEI PRINCIPI DI LIBERA CONCORRENZA, PARI OPPORTUNITÀ FRA ORGANIZZAZIONI E VALORIZZAZIONE DELLA CAPACITÀ IMPRENDITORIALE. LE AZIONI INOLTRE SONO VOLTE AD INCENTIVARE LE ORGANIZZAZIONI, CON CUI L'ENTE E LE SUE STRUTTURE INTRATTENGONO RELAZIONI, AD INTRAPRENDERE O CONSOLIDARE MECCANISMI DI AUTOTUTELA NEI CONFRONTI DI POTENZIALI FENOMENI CORRUTTIVI O DI MALAGESTIONE, ED A FAVORIRE LA MESSA IN TRASPARENZA DI QUANTO SVOLTO, PARTICOLARMENTE SE REALIZZATO CON FINANZIAMENTO PUBBLICO DIRETTO O INDIRETTO
MISURE DI GESTIONE DEL **PANTOUFLAGE**	LE AZIONI MIRANO AL RISPETTO DEL DIVIETO DI PANTOUFLAGE DEI DIPENDENTI CESSATI ATTRAVERSO L'ACQUISIZIONE DELLE RELATIVE DICHIARAZIONI DI IMPEGNO E DELLE CONSEGUENTI VERIFICHE AL RISPETTO DI QUANTO DICHIARATO.

Ciascuna categoria di misura può dare luogo, in funzione delle esigenze dell'organizzazione, a misure:

- sia "**GENERALI**" (obbligatorie) ➔ la cui applicazione discende obbligatoriamente dalla legge o da altre fonti normative, che si caratterizzano per il fatto di incidere sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione intervenendo in materia trasversale sull'Amministrazione, adottate e aggiornate continuativamente al fine di perseguire un sistema organico e il più possibile unitario;
- sia "**SPECIFICHE**" (ulteriori) ➔ che, pur non essendo obbligatorie per legge, sono rese obbligatorie dal loro inserimento nella sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO e che si caratterizzano per il fatto di incidere su problemi specifici individuati tramite l'analisi del rischio.

La Provincia di Ravenna, inoltre, ha individuato un'ulteriore tipologia di misure, nominandole "**DI AREA / PROCESSO**", ovvero normative e/o disposizioni interne/esterne che intervengono precipuamente a regolare determinate attività e/o procedimenti.

In tale ambito, a decorrere dalla programmazione 2023-2025, sono inserite nella Sottosezione ed a presidio della legalità dell'azione amministrativa nella sua più ampia concezione e dimensione, integrandole nei rispettivi procedimenti sensibili interessati misure preventive antiriciclaggio e antimafia, le seguenti misure enucleate come segue:

- Applicazione della normativa ANTIRICICLAGGIO e ADOZIONE DI PROCEDURE INTERNE INERENTI LE OPERAZIONI SOSPETTE di cui al Provvedimento n. 1143/2020 del Segretario Generale (MISURA DI REGOLAMENTAZIONE);

- Consultazione della Banca Dati Nazionale unica della documentazione Antimafia, di cui al Libro II, capo V del D.Lgs. 6 dicembre 2011, n. 159 ai fini del rilascio di comunicazioni e informazioni antimafia, liberatorie e interdittive (MISURA DI CONTROLLO).

È dedicata una particolare attenzione alla definizione e pianificazione degli **INDICATORI** di attuazione previsti per ciascuna misura specifica e con una programmazione triennale, in conformità alla valenza del Piano medesimo, salvo quelle continuativamente attuate nel tempo. Gli indicatori evidenziano, a consuntivo e ai fini del monitoraggio, se e quanto, in termini assoluti o in termini numerico/percentuali, la misura è stata realizzata.

TIPOLOGIA DI INDICATORE DI REALIZZAZONE	TIPO DI DOMANDA A CUI L'INDICATORE PERMETTE DI RISPONDERE	MODALITA NECESSARIA PER LA FORMULAZIONE DELLA VALUTAZIONE DI REALIZZAZIONE
INDICATORE SINTETICO DI REALIZZAZIONE	RISPONDE ALLA DOMANDA: L'AZIONE È REALIZZATA INTEGRALMENTE?	LA RISPOSTA È ESPRESSA IN TERMINI ALTERNATIVI: IL RISULTATO È STATO RAGGIUNTO IL RISULTATO NON È STATO RAGGIUNTO
INDICATORE NUMERICO/PERCENTUALE DI REALIZZAZIONE	RISPONDE ALLA DOMANDA: IN CHE NUMERO/PERCENTUALE L'AZIONE È CONDOTTA RISPETTO AL NUMERO DI CASI PRECEDENTEMENTE DEFINITO, QUANTIFICATO ED ESPRESSO?	LA RISPOSTA È ARTICOLATA IN TRE MOMENTI: È NECESSARIO INDICARE IL NUMERO DI CASI INIZIALMENTE PREVISTI. INDICARE IL NUMERO DI CASI EFFETTIVAMENTE REALIZZATI. ESPRIMERE IN TERMINI PERCENTUALI I DUE DATI NUMERICI

2.3.2.5 MONITORAGGIO

Il processo di gestione del rischio si completa con il monitoraggio finalizzato alla verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate e rivisitate, se necessario, alla eventuale individuazione e messa in atto di ulteriori strategie e misure. Il monitoraggio compete ai medesimi soggetti che partecipano al processo di gestione del rischio, in stretta connessione con il sistema di programmazione e controllo di gestione, e si struttura su più livelli:

- il primo in capo ai referenti o responsabili degli uffici e dei servizi, attuato in autovalutazione, su indicatori definiti da gestirsi sul software interoperabile attualmente in uso con accesso/implementazione condivise delle basi dati da parte dei referenti dei Settori/Servizi senza necessità di intervento/i da remoto;
- il secondo a cura del Gruppo di Lavoro Anticorruzione e Trasparenza, tramite verifica delle informazioni rese in autovalutazione dalla struttura organizzativa, e, qualora necessario, con momenti di incontro e confronto ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo.

Ai sensi dell'art. 1, comma 14, della Legge n. 190/2012, entro il 15 dicembre di ogni anno, il RPCT dà esito del monitoraggio nell'ambito della relazione sull'attività svolta da pubblicarsi sul sito istituzionale. La Relazione annuale dei RPCT è, tuttavia, di norma prorogata all'anno successivo al fine di consentire ai Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) di svolgere adeguatamente tutte le attività connesse al monitoraggio dei Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Per l'annualità 2025, con Comunicato del Presidente approvato dal Consiglio Anac del 10 dicembre 2025, **la Relazione annuale** del Responsabile della prevenzione della corruzione e la trasparenza è, infatti, stata **differita al 31 gennaio 2026**, fermo restando che, qualora l'organo di indirizzo politico lo richieda oppure il Responsabile stesso lo ritenga opportuno, quest'ultimo riferisce direttamente sull'attività svolta. Tale Relazione, per la Provincia di Ravenna, è caricata sulla piattaforma Anac e pubblicata nella versione ivi generata sul sito istituzionale nella Sezione dell'amministrazione trasparente dedicata alla prevenzione della corruzione, sulla base dei contenuti del file Excel nella risultante di cui al monitoraggio svolto dai Settori/Servizi e dal Gruppo di Lavoro.

2.3.2.6 LA REDAZIONE DELLA SOTTOSEZIONE "RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA"

Per dare operatività alle fasi sopracitate, è stata utilizzata la seguente procedura:

1. Con il supporto della *Knowledge Base* dell'Ente in cui sono attualmente censiti i procedimenti amministrativi relativi alla Provincia di Ravenna, dando risposta all'art. 1, comma 15, della Legge n. 190/2012 ss.mm.ii., il personale assegnato al Gruppo di lavoro Anticorruzione e Trasparenza, in adempimento e attuazione dell'Obiettivo P.d.O. 2022 N. 202105 "*Gestione delle attività giuridico-amministrative in materia di trasparenza e prevenzione della corruzione e tematiche dell'accesso nelle forme riconosciute - Supporto alle attività del Segretario Generale quale RPCT e accesso e ai Settori*", con il coordinamento del RPCT:
   - ha verificato, al 31 dicembre 2024, il monitoraggio in autovalutazione effettuato dai Settori/Servizi, tramite incontri di rilevazione con i medesimi, richiedendo, ove necessario, il supporto materiale di dati, pubblicando il monitoraggio in avviso pubblico per 10 gg unitamente alla programmazione della

Sottosezione Rischi Corruttivi e Trasparenza in consultazione pubblica ed inserendo e validando il medesimo sulla piattaforma ANAC dedicata, al fine del riesame complessivo del sistema di gestione del rischio;

- ha supportato ciascun Settore/Servizio, secondo la struttura organizzativa vigente, nella revisione per ciascuna Area di Rischio individuata, dei procedimenti passibili di rischio, attraverso l'effettuazione della relativa analisi e valutazione, oltre che le misure e le azioni poste in essere o da porre in essere per la gestione, il contenimento e la prevenzione del fenomeno di *maladministration* e di corruzione del sistema amministrativo nel settore pubblico in generale e nell'Ente in particolare, qualora si dovesse presentare il fenomeno corruttivo;
- ha proceduto, d'intesa con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, alla redazione della **sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" 2026-2028, r**accogliendo le proposte dei responsabili e dirigenti elaborate nell'esercizio delle competenze previste dall'art. 16, comma 1, lett. a-bis) in tema di compiti e poteri in materia di anticorruzione e illegalità, che hanno revisionato, per ciascun procedimento mappato, i possibili fattori di rischio nonché le misure anticorruttive da approntare comprensive della previsione e programmazione dei relativi indicatori di prevenzione;
- ha popolato il file informatico in uso, in collaborazione con i Settori/Servizi, con ogni fase dei processi a rischio corruzione secondo le informazioni emerse e le indicazioni impartite.

2. Le risultanze del precedente punto 1 sono state sottoposte a ciascun dirigente/responsabile per una verifica finale, nonché per presa visione ed accettazione e il materiale di ritorno è stato raccolto e valutato nel suo complesso per verificarne la coerenza interna.
3. Gli esiti del precedente punto 2 sono, quindi, stati processati, inseriti e riportati ➔nell'**Allegato 3** al PIAO 2026-2028.

2.3.3 AZIONI E MISURE TRASVERSALI: LA TRASPARENZA AMMINISTRATIVA

3.1. ACCESSO E PARTECIPAZIONE AL PROCEDIMENTO		
MISURA OBBLIGATORIA TRASVERSALE	MISURA DI TRASPARENZA	
PROGRAMMAZIONE	• "*Linee Guida della Provincia di Ravenna in materia di Accesso*" adottate con Atto del Presidente n. 70/2017	• "*Piano di Trasformazione Digitale dei Servizi*" approvato con Atto del Presidente della Provincia n. 25/2021
AZIONI	• Aggiornamento della casella mail istituzionale accesso@provincia.ra.it , per consentire l'istanza di accesso civico generalizzato; • Istituzione di unità di protocollo denominata Unità Operativa Accesso, al fine di consentire il monitoraggio trasversale e tempestivo di tutte le istanze; • Predisposta modulistica dedicata, reperibile sul sito istituzionale ad uso esterno per l'utenza e sulla intranet per il personale interno nella gestione del procedimento di accesso; • Realizzazione e pubblicazione del Registro degli Accessi, aggiornato tempestivamente a cura dei singoli Settori/Servizi attraverso l'applicativo Casa di Vetro • pagina dedicata sul sito istituzionale https://www.provincia.ra.it/Amministrazione-Trasparente/Altri-contenuti/Accesso-civico	• Attivazione dei SERVIZI ON-LINE con identità digitale: • nel 2021, per: - Istanze di accesso, - Richiesta di patrocinio, - Richiesta abilitazione all'autotrasporto in conto proprio • nel 2022: - Concessione in uso temporaneo della Sala Nullo Baldini - Esame abilitazione scuola guida • nel 2023: - Istanza per autorizzazione all'esercizio attività di revisione per i mezzi leggeri (< = 3,5 t) • nel 2025: - modulo per l'esame di trasporto di merci e viaggiatori • nel 2026 saranno oggetto di valutazione, d'intesa con i Servizi: - Nulla osta gare sportive competitive/non competitive su strada - Nulla osta/Parere per ordinanze sospensione circolazione per feste, fiere, mostre e altro - Piano di controllo nutria/specie infestanti -- Istanze relative all'occupazione di suolo pubblico (passi carrai, attraversamenti, accessi e diramazioni, pubblicità) • Misurazione della qualità delle informazioni presenti sul sito attraverso la richiesta continua all'utente se le informazioni pubblicate sono utili o se è necessario un ulteriore miglioramento.
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *D.Lgs. n. 33/2013 come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016* - *Legge n. 241/1990*	

3.2. AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE			
MISURA OBBLIGATORIA TRASVERSALE	MISURA DI TRASPARENZA		
PROGRAMMAZIONE	• Pubblicazione nel sito istituzionale dei dati concernenti l'organizzazione e l'attività della Provincia di Ravenna	• Monitoraggio annuale sull'adempimento da parte dei dirigenti e dagli altri soggetti responsabili tenuti agli obblighi di trasmissione e pubblicazione previsti dalla normativa vigente	• Sito Istituzionale: rinnovo del layout e dei contenuti
AZIONI	• Pubblicazione nella Sezione "Amministrazione Trasparente/Altri Contenuti" di ulteriore pagina web dedicata al GDPR e al trattamento dei dati personali • Adeguamento della SOTTO SEZIONE 1° LIVELLO - BANDI DI GARA E CONTRATTI all'All. 1) della Delibera ANAC 264 del 20.6.2023, come modificato con delibera 601 del 19.12.2023 e con operatività a decorrere dal 1° gennaio 2025 • Progressivo aggiornamento e adeguamento dell'alberatura amministrazione trasparente alla Piattaforma Unica della Trasparenza disponibile dal 19 settembre 2025 • Conformità alla TrasparenzAI, software open source per obblighi di pubblicazione delle PA check regole 52 / 52 (100.00%) : https://trasparenzai.anticorruzione.it/#/company-graph?codiceIpa=p_ra	• Istituzione del Gruppo di Lavoro Anticorruzione e Trasparenza, che coordina le attività di pubblicazione da parte dei Settori/Servizi dell'Ente e ne controlla gli avvenuti adempimenti con riscontro da parte dei Settori/Servizi secondo competenza • Verifica annuale da parte del NUCLEO DI VALUTAZIONE della Provincia di Ravenna, in osservanza alla disposizione di cui all'art. 14, comma 4, lett. g) del D.Lgs. 150/2009 e delle successive delibere della CiVIT, oggi ANAC, n. 2/2012 e n. 50/2013, sulla pubblicazione, sull'aggiornamento, sulla completezza e sull'apertura del formato dei dati soggetti all'obbligo di pubblicazione indicati nella apposita griglia di attestazione allegata alla Delibera ANAC n. 192 del 7 maggio 2025 "*Attestazioni OIV, o strutture con funzioni analoghe, sull'assolvimento degli obblighi di pubblicazione riferiti al 2024*" tenuto conto dello stato di pubblicazione al 31 maggio 2025. Sulla base degli esiti dei controlli effettuati per l'anno 2024, il Nucleo di Valutazione ha compilato e sottoscritto il DOCUMENTO DI ATTESTAZIONE in data 10/07/2025, come riattestato al 30/11/2025 in data 12/01/2026, a seguito delle iniziative di adeguamento della Provincia, documentazione, tutta, pubblicata unitamente alla griglia allegata e al documento di sintesi, sul portale della Provincia di Ravenna nella apposita sezione dell'Amministrazione Trasparente.	• Consolidamento dei layout del sito coerentemente con quanto prescritto dalle Linee Guida AgID, anche in termini di accessibilità • Aggiornamento continuo dei contenuti del sito tramite l'uso di un linguaggio semplice al fine di migliorare la comunicazione a cittadini e/o imprese • Adeguamento a tutto il 2025 alla delibera di Consiglio ANAC n. 495/2024 come modificata con delibera n. 481/2025 di approvazione di tre schemi relativi a: - utilizzo delle risorse pubbliche (allegato n. 1); - organizzazione delle pubbliche amministrazioni (allegato n. 2); - controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione (allegato n. 3). • Adeguamento nel periodo 2026-2028 agli ulteriori dieci schemi (dal n. 5 al n. 14) allegati alla medesima delibera nonché agli ulteriori schemi approvati e allegati alla Delibera ANAC n. 497/2025
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *D.Lgs. n. 33/2013 come modificato e integrato dal D.Lgs. n. 97/2016* - *Legge n. 190/2012*		

Definizione dell'alberatura "Amministrazione Trasparente" illustrata ➔ nell'**Allegato 4** al PIAO 2026-2028.

2.3.4 AZIONI E MISURE DI CONTRASTO GENERALI OBBLIGATORIE

4.1. CODICE DI COMPORTAMENTO					
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO				
PROGRAMMAZIONE	• Codice di Comportamento e Regolamento per i procedimenti disciplinari e la gestione del contenzioso del lavoro	• Adeguamento degli atti di incarico e dei contratti	• Formazione a tutto il personale per la corretta conoscenza e applicazione del Codice	• Verifica e Monitoraggio sull'applicazione del Codice (procedimenti disciplinari)	• Conflitto di interessi: Obblighi di comunicazione e di astensione
AZIONI	• Con Atto del Presidente n. 164 del 31/12/2024, il **Codice di Comportamento** della Provincia di Ravenna è stato **revisionato e allineato normativamente al DPR n. 81/2023** recante: «*Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165*»	• Aggiornamento modulistica	• Nel corso dell'annualità 2025/2026 è erogato a tutto il personale specifico **modulo** dedicato al **nuovo Codice di comportamento nazionale attraverso la piattaforma SELF**	• Ufficio Unico della Romagna per i procedimenti disciplinari, oggetto di convenzionamento con Delibera di Consiglio provinciale n. 52/2022, supportato dal Servizio Segreteria in funzione referente e di supporto	• Modulistica aggiornata e pubblicata sulla intranet
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 54 del D.Lgs. n. 165/2001* - *D.P.R. n. 62/2013*				

4.2. ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE	
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI ROTAZIONE
• Pur costituendo una misura obbligatoria, la rotazione del personale si presenta di difficile attuazione nel permanere del mutato assetto organizzativo quale quello attuale della Provincia di Ravenna, in quanto l'esigenza di cambiamento dei ruoli richiede la disponibilità di un numero adeguato di dirigenti e responsabili di Posizioni Organizzative dotati di professionalità e in grado di gestire settori complessi e diversificati, quindi non facilmente sostituibili, nonché con l'esigenza di dare continuità e garantire un efficace svolgimento dei servizi che confligge con l'attuale assetto dell'Ente che non dispone di un organico professionalmente intercambiabile. • Si tenga, inoltre, conto che l'Osservatorio sulla finanza locale, ex articolo 154, comma 2, del D. Lgs. 267/2000 (TUEL), con l'atto di orientamento 26 ottobre 2018 si incentra sul tema dei provvedimenti di rotazione e revoca del responsabile del servizio finanziario di cui all'art. 153, comma 4, TUEL e sottolinea, a salvaguardia della funzione medesima, come la delicatezza dei compiti dei responsabili dei servizi finanziari a garanzia della corretta programmazione finanziaria e del conseguimento dei risultati della finanza pubblica, appellandosi al criterio dell'infungibilità della funzione. • Quanto sopra porta a ritenere al momento impossibile oltreché inopportuno attuare rotazioni del personale dirigente nel breve periodo, nell'ulteriore considerazione che il numero del personale con qualifica dirigenziale è pari a 4, di cui al 100% (due a tempo indeterminato ed uno a tempo determinato), e 2 in comando/convenzione in una percentuale compresa tra il 15% e il 30%.	
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 53, comma 16-ter, D.Lgs. n. 165/2001*

4.3. ROTAZIONE STRAORDINARIA DEL PERSONALE			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI ROTAZIONE		
PROGRAMMAZIONE	• Direttive interne per assicurare la rotazione straordinaria del personale con funzioni di responsabilità operante nelle aree a rischio corruzione	• Individuazione di modalità di attuazione	• Previsione della sospensione, revoca o assegnazione ad altro ufficio/incarico per avvio di procedimento penale o disciplinare o a rischio corruzione
AZIONI	• La rotazione straordinaria a seguito di segnalazione per comportamenti o fenomeni di corruzione perpetrati da dipendenti della Provincia, è insita nel convenzionamento dell'Ufficio provinciale competente per i Procedimenti Disciplinari nell'Ufficio unico della Romagna per i procedimenti disciplinari, di cui alla	• modulistica conforme	• Provvedimenti cautelari ai sensi e per gli effetti di cui al D.Lgs. n. 165/2001 e al Regolamento disciplinare dell'Ente

	Delibera di Consiglio provinciale n. 52/2022		
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 53, comma 16-ter, D.Lgs. n. 165/2001*		

4.4. AUTORIZZAZIONE SVOLGIMENTO INCARICHI DI COLLABORAZIONE, STUDIO, RICERCA E CONSULENZA			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE		
PROGRAMMAZIONE	• Adozione dell'atto contenente criteri per il conferimento e l'autorizzazione di incarichi	• Approvazione di atti normativi	• Modulistica per le dichiarazioni sostitutive da acquisire agli atti
AZIONI	• Regolamento n. 65 "Conferimento di incarichi di collaborazione, di studio, di ricerca e di consulenza" modificato, da ultimo con Delibera G.P. n. 114/2015, con l'introduzione di apposito articolo specificatamente dedicato agli "Incarichi per la difesa legale e notarili", da affidarsi previo esperimento di avviso pubblico	• Programma annuale degli incarichi allegato al Bilancio di Previsione (legge finanziaria 2008 ss.mm.ii.)	• Aggiornamento continuo e conforme per l'acquisizione della DICHIARAZIONE relativa a incarichi, cariche e attività professionali di titolari di incarichi di vertice, dirigenti, collaboratori o consulenti (art. 15, comma 1, lettera c), del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 s.m.i.) e ATTESTAZIONE insussistenza conflitto di interesse (art. 53, comma 14, del D.Lgs. n. 165/2001 e s.m.i.)
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 53, D.Lgs. n. 165/2001* - *Art. 1, comma 58 bis, Legge n. 662/1996*		

4.5. VERIFICA INCONFERIBILITÀ-INCOMPATIBILITÀ INCARICHI DIRIGENZIALI E AMMINISTRATIVI DI VERTICE - a valere anche per le nomine di rappresentanti della Provincia in seno agli organi di società e/o enti partecipati ovvero qualora si verifichino modificazioni soggettive o oggettive -				
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE			
PROGRAMMAZIONE	• Adozione di atti normativi con Predisposizione di apposita modulistica	• Obbligo di dichiarazione del personale dipendente o ex art. 110 TUEL con qualifica dirigenziale nonché degli organi amministrativi di vertice all'atto del conferimento dell'incarico circa l'insussistenza delle cause di INCONFERIBILITÀ	• Obbligo di dichiarazione annuale del personale dipendente o ex art. 110 TUEL con qualifica dirigenziale nonché degli organi amministrativi di vertice nel corso dell'incarico circa l'insussistenza di cause di INCOMPATIBILITÀ	• Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive presentate (artt. 46, 47 e 71 del D.P.R. n. 445/2000 e *Linee guida per lo svolgimento dei controlli sulla veridicità delle dichiarazioni sostitutive di certificazione e di atto di notorietà*, approvate con Determinazione n. 661/2021)
AZIONI	• **Determinazione n. 508/2015** recante *MODELLI DI DICHIARAZIONE DA RENDERSI AI SENSI E PER GLI EFFETTI DEL D. LGS. 14 MARZO 2013, N. 39 IN MATERIA DI INCOMPATIBILITA' ED INCONFERIBILITA', adottati con DT N. 3515/2013. Aggiornamento.*	• Le dichiarazioni, come rese e raccolte, soggette a revisione in caso di modificazioni, sono acquisite agli atti e pubblicate sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale	• Le dichiarazioni, rese e raccolte annualmente, soggette a revisione in caso di modificazioni, sono acquisite agli atti e pubblicate sulla sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale	• Svolte secondo competenza con cadenza annuale nella misura del 3% N. atti verificati / N. dichiarazioni presentate
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *D.Lgs. 39/2013*			

4.6. CONFERIMENTO INCARICHI AI DIPENDENTI			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE		
PROGRAMMAZIONE	• Adozione di atti interni di indirizzo	• Direttive per l'acquisizione di dichiarazioni sostitutive ai fini del rilascio dell'autorizzazione	• Pubblicità, Controllo e Monitoraggio
AZIONI	• Con **Atto del Presidente n. 70/2019** è stato approvato il vigente *Regolamento di Organizzazione degli Uffici e dei Servizi* della Provincia di Ravenna, contenente, al suo interno anche il regime e la procedura degli incarichi conferiti o autorizzati ai sensi dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001	• Modulistica conforme corredate dalla documentazione prevista, anche al fine di consentire la necessaria istruttoria e di valutare, la sussistenza di eventuali situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	• A decorrere dall'anno 2018, gli incarichi conferiti o autorizzati, con l'indicazione della durata e del compenso spettante per ogni incarico, sono comunicati e registrati nella banca dati PERLA PA/Anagrafe delle Prestazioni a

			cura del Servizio Personale ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 18 del D.Lgs. n. 33/2013.
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 53, D.Lgs. n. 165/2001*		

4.7. DIVIETO DI ATTIVITÀ SUCCESSIVA ALLA CESSAZIONE DAL SERVIZIO		
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE	
PROGRAMMAZIONE	• Adozione di atti interni di indirizzo	• Procedura e modulistica
AZIONI	• Al fine di ribaltare l'onere della prova, l'Amministrazione ha predisposto una procedura atta a fare in modo che, nel caso di violazione della clausola di *pantouflage* o incompatibilità successiva, sia l'ex dipendente a risponderne	• Acquisizione di dichiarazione sostitutiva, da sottoscriversi da ogni dipendente contestualmente alla consegna delle proprie dimissioni o quiescenza e da allegarsi, in forma riservata, agli atti di collocamento a riposo e presa d'atto di dimissioni, di avvenuta conoscenza e presa d'atto del contenuto e delle prescrizioni di cui all'art. 53, comma 16-ter del d.lgs. 165/2001.
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001*	

4.8. AUTOMATIZZAZIONE DEI PROCESSI			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI SEMPLIFICAZIONE DI PROCESSI / PROCEDIMENTI		
PROGRAMMAZIONE	• Dematerializzazione atti	• Digitalizzazione atti	• Metadati e amministrazione trasparente
AZIONI	• La dematerializzazione degli atti deliberativi è, ad oggi, completa a decorrere dall'anno 2000. • Nell'annualità 2021, si è proceduto, attraverso il software OCR, anche alla dematerializzazione degli indici dei Registri degli atti degli organi collegiali: -Delibere C.P. annualità 1996-1997-1998-1999-2000-2001; -Delibere G.P. annualità 2000 – 2001 – 2002 - 2003; ad oggi in forma cartacea, al fine di un più celere reperimento degli atti per oggetto, nel caso in cui non si sia a conoscenza del numero della deliberazione. Tale metodologia inoltre consente di effettuare la ricerca pur non in presenza ma in smart working accelerando così le risposte ai soggetti istanti.	• A decorrere dall'anno 2006 la Provincia di Ravenna ha avviato un'ampia strategia di informatizzazione dell'attività amministrativa, digitalizzando nel 2012 le determine dirigenziali e nel 2016 le delibere degli organi collegiali. • Nel 2022, al fine di consentire agli Amministratori (Consiglieri e Sindaci) un accesso informatizzato alle proposte deliberative nonché consentire all'Ente la condivisione on line di invii / informazioni / convocazioni, si è istituito ed implementato l'utilizzo dell'applicazione web "visualizzatore atti" già inclusa contrattualmente nell'applicativo (SFERA) in uso per la gestione degli atti, con ampliamento dei contenuti e delle informazioni accessibili, partendo dalla possibilità di consultazione immediata e diretta, da parte dei medesimi e previa attivazione delle relative credenziali, delle proposte di deliberazione e i relativi allegati, iscritti all'Ordine del Giorno. • Nel 2023, si è realizzata nella piattaforma dedicata (cd. *visualizzatore atti)*, un'area riservata direttamente accessibile dagli Amministratori dove rendere disponibile tempestivamente la documentazione relativa alle sedute di Consiglio e Assemblea dei Sindaci ai fini dell'espletamento e degli adempimenti inerenti il mandato elettorale, tramite relativi link ipertestuali di collegamento e si sono ideati e creati gruppi broadcast "Consiglio" e "Assemblea dei Sindaci" tramite il canale telematico whatsapp per inoltro avvisi (cd. *alert*), informazioni e comunicazioni istituzionali • Nel 2024 è stato realizzato form on-line che consente agli amministratori di rendere la dichiarazione di incompatibilità in modalità digitale	• Per adempiere agli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni è attiva a decorrere dal 01/06/2014 un'applicazione integrativa nel programma informatico di gestione delle Delibere e Determine Digitali, cosiddetta CASA DI VETRO, che consente, in tutte le fasi di redazione degli atti, la compilazione degli opportuni metadati e contestuale pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale delle seguenti sottosezioni: -Consulenti e collaboratori (incarichi) -Bandi di gara e contratti -Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici -Provvedimenti -Convenzioni e accordi. A decorrere dal 22/06/2017 è attiva anche la gestione automatizzata del Registro degli Accessi, mediante il medesimo applicativo SFERA di cui sopra, aggiornato tempestivamente da ciascun Settore/Servizio secondo competenza.

RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Legge n. 190/2012* - *D.Lgs. n. 82/2005*

4.9. TUTELA DEL WHISTLEBLOWING			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI SEGNALAZIONE E PROTEZIONE		
PROGRAMMAZIONE	• Adozione di un sistema informatico differenziato e riservato di ricezione delle segnalazioni	• Misure organizzative cautelative e di un sistema di garanzie atte ad evitare effetto negativo sulle condizioni di lavoro del segnalante	• Procedure operative per la comunicazione a ANAC di eventuali misure discriminatorie a carico del whistleblowing
AZIONI	• Ai sensi delle "*Linee guida in materia di tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza in ragione di un rapporto di lavoro, ai sensi dell'art. 54-bis, del d.lgs. 165/2001 (c.d. whistleblowing)*", approvate con deliberazione ANAC n. 469/2021, l'Amministrazione ha provveduto ad automatizzare il processo di gestione delle segnalazioni di illeciti o irregolarità dotandosi di un apposito applicativo informatico in grado di garantire la tutela della riservatezza e dell'anonimato del segnalante, individuando, a tale scopo, il progetto "WhistleblowingPA" promosso da "Transparency International Italia" e il "Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali" che offre alle pubbliche amministrazioni una piattaforma informatica gratuita, formalizzando l'adesione al progetto con Atto del Presidente n. 168/2021 e nominando *Whistleblowing Solutions I.S. S.r.l.* a responsabile esterno del trattamento dei dati personali trattati. • A completamento e perfezionamento del progetto nonché per il raggiungimento dell'obiettivo di miglioramento nell'anno 2022, è stato attivato il collegamento alla piattaforma dalla pagina dedicata *Prevenzione della Corruzione* sul sito internet istituzionale dell'Amministrazione Trasparente e testato il sistema con riscontro positivo. • È attivo il monitoraggio delle segnalazioni pervenute.	• Attuazione del D.Lgs. 10 marzo 2023, n. 24 e relative Linee Guida ANAC approvate con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023 attraverso l'a**dozione di una procedura operativa e di un sistema di misure organizzative cautelative** di cui alla determinazione del Segretario Generale n. 1258 del 23/10/2024	
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 54-bis, D.Lgs. n. 165/2001*		

4.10. FORMAZIONE DEL PERSONALE				
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI FORMAZIONE			
PROGRAMMAZIONE	• Definizione di procedure per formare i dipendenti	• Realizzazione	• Realizzazione di percorsi formativi differenziati	• Organizzazione di focus group sui temi della trasparenza e della prevenzione della corruzione
AZIONI	• Il Piano di Formazione, nei suoi allegati: - Consuntivo annualità 2025 - Ricognizione dei fabbisogni formativi 2026, è una sottosezione del **PIAO cui si rimanda integralmente**	• Corso in modalità e-learning "*IL CODICE DI COMPORTAMENTO DEI DIPENDENTI PUBBLICI*" erogato sulla Piattaforma SELF della Regione Emilia-Romagna a tutto il personale	• Forme di "tutoraggio" per l'avvio al lavoro in occasione dell'inserimento / trasferimento in nuovi Settori/Servizi • Rapporti con enti di formazione per la pianificazione e realizzazione dei percorsi di formazione • Rinnovata convenzione quinquennale con SELF (sistema e-learning federato della RER) con Atto del Presidente n. 119/2024 per la fruizione di percorsi formativi e professionali in e-learning, basati sulla piattaforma open source Moodle • Come già nel 2024, anche nel 2025, l'Ente, già accreditatosi nel 2023, ha svolto **attività formative erogate sulla piattaforma Syllabus** del Dipartimento della Funzione Pubblica	• Eventi formativi ASMEL - *Whistleblowing e protezione dei dati personali* - *Anticorruzione e trasparenza: nuovi standard Anac 2025* - *Codice di comportamento dei dipendenti pubblici: responsabilità online e offline dei dipendenti e dirigenti pubblici* - *Privacy e trasparenza nella pubblica amministrazione* - *Anticorruzione e trasparenza: criticità nel sistema anticorruzione* • Evento formativo ALBO SEGRETARI - *La responsabilità disciplinare del personale degli ee.ll. e il codice di comportamento* erogati al personale con qualifica Dirigente/P.O. e personale in staff al Segretario Generale

RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 1, comma 5 lett.b), Legge n. 190/2012*

4.11. RISPETTO DEI TERMINI PROCEDIMENTALI				
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI CONTROLLO			
PROGRAMMAZIONE	• Approvazione annuale delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi	• Procedura e modulistica	• Pubblicazione sul sito istituzionale	• Monitoraggio periodico del rispetto dei termini previsti da norme di legge o regolamento per la conclusione dei procedimenti
AZIONI	• Con **Atto del Presidente della Provincia n. 122/2024** sono revisionati e aggiornati i dati e le informazioni relativi alle "*Tipologie di procedimenti amministrativi di competenza della Provincia di Ravenna*"	• Inserimento in ogni atto dell'attestazione recante il rispetto o meno dei termini di legge	• Non più oggetto di pubblicazione obbligatoria per effetto della soppressione ad opera del D.Lgs. n. 97/2016 della lettera contenuta all'art. 35 del D.lgs. 14 marzo 2013, n. 33, il monitoraggio viene oggi pubblicato ai sensi e per gli effetti di cui all'art. 1, comma 28, L. n. 190/2012	• Verificato attraverso l'Unità Operativa controlli all'interno dei periodici controlli istituzionali di legge
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 1, comma 9 lett. d) e comma 28, Legge n. 190/2012*			

4.12. CONTROLLI INTERNI SUCCESSIVI DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA E CONTABILE					
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI CONTROLLO				
AZIONI	• Adozione Regolamento Sistema Integrato dei Controlli Interni	• Nomina Responsabile Controllo e di Unità Operativa Controlli in staff	• Approvazione / Aggiornamento di Linee Guida e Check-List	• Verifiche semestrali a campione nella misura del 5%	• Invio risultanze dei controlli
PROGRAMMAZIONE	• Approvato con Deliberazione del Consiglio Provinciale n. 3 del 22 gennaio 2013	• L'Unità di Controllo è nominata in modifica con provvedimento n. **1303/2025** dal Segretario Generale, già responsabile del controllo giusto Provvedimento del Presidente della Provincia n. 84/2016	• Approvate nel loro aggiornamento con determinazione del Segretario Generale n. 622/2019	• L'attività di controllo su 86 atti, svolta d'intesa con i Dirigenti/Responsabili di Settori/Servizi, evidenzia una migliorata qualità contenutistico/redazionale dei medesimi, a conferma di un trend progressivamente positivo nel corso degli anni	• L'attività è in corso di elaborazione per successivo inoltro al Consiglio Provinciale, al Nucleo di valutazione e ai Revisori dei Conti
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 147-bis, D.Lgs. n. 267/2000 (T.U.E.L.)*				

4.13. ATTIVITÀ ISPETTIVE O INDAGINI SPECIFICHE				
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI CONTROLLO			
PROGRAMMAZIONE	• Regolamento Sistema Integrato dei Controlli Interni	• Nomina Responsabile Controllo e di Unità Operativa Controlli in staff a valere anche per le attività ispettive	• Approvazione e Adozione di Linee Guida e Check-List	• Programmazione annuale degli atti sottoposti a campione e/o esaminati su segnalazione dell'U.O. Controlli
AZIONI	• Approvato con Deliberazione del Consiglio Provinciale n. 3 del 22 gennaio 2013	• Le attività ispettive sono svolte dalla medesima U.O. Controlli Interni, in staff al Segretario generale, come nominata dal	• Ai sensi dell'art. 6 "*Ispezioni o indagini specifiche*" del citato Regolamento: "*Nell'ambito del controllo di regolarità amministrativa è previsto con cadenza annuale*	• Premesse le "Linee Guida" e l'annesso "Questionario" per la RELAZIONE SUL BILANCIO DI PREVISIONE 2022-2024, approvati con Delibera della Corte dei Conti Sezione

		medesimo con **Provvedimento n. 1303/2025**	*ovvero qualora il Responsabile lo ritenga opportuno e necessario, il controllo specifico su atti e procedure relativi alle attività più delicate dell'Ente, con particolare riferimento a quelle degli appalti pubblici, delle selezioni concorsuali e della pianificazione territoriale, anche in base a circostanze e/o indizi che lo rendano necessario nonché a seguito di eventuali segnalazioni e/o rilevazioni che ne giustifichino l'effettuazione.* *Di tali speciali accertamenti è data contezza in verbali ad hoc allegati alle risultanze del controllo di cui sopra.*"	Autonomie n. 2/SEZAUT/2022/INPR, come già per le annualità 2022, 2023 e 2024, anche per il 2025/2026 sono sottoposti a controllo ispettivo gli appalti pubblici gestiti con i fondi collegati all'attuazione degli interventi a valere sul PNRR, nella percentuale stabilita pari al 10 % delle procedure in essere campionate sottoposte a controllo, al fine di poter estrarre almeno un'unità.
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 147-bis, D.Lgs. n. 267/2000 (T.U.E.L.)*			

4.14. ADESIONE A PROTOCOLLI DI LEGALITÀ			
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE		
PROGRAMMAZIONE	• Rete per l'integrità e la Trasparenza dell'Emilia-Romagna	• Patti di integrità e protocolli di legalità in relazione alla specifica tematica dei contratti pubblici	• Monitoraggio e verifica sul rispetto della misura
AZIONI	• Nel corso dell'anno 2018, questa Amministrazione, preso atto che la L.R. Emilia-Romagna n. 18/2016 "*Testo unico per la promozione della legalità e per la valorizzazione della cittadinanza e dell'economia responsabile*" prevede, come misura volta alla prevenzione e repressione della corruzione e dell'illegalità, la costituzione di una "Rete per l'integrità e la trasparenza" proposto dalla Regione Emilia-Romagna a tutte le Amministrazioni pubbliche aventi sede nel territorio regionale, quale sede di confronto volontaria cui possono partecipare i RPCT, al fine di condividere esperienze messe in campo con i piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza, organizzare attività comuni di formazione, confrontare e condividere valutazioni e proposte tra istituzioni, associazioni e cittadini, con Atto del Presidente n. 80 del 22/06/2018, ha aderito alla RIT nella considerazione della sua forma istituzionale innovativa ed unica nel panorama nazionale, in quanto offre l'opportunità di valorizzare la funzione del RPCT, soggetto centrale nell'ambito della normativa anticorruzione, dotandolo di un supporto conoscitivo ed operativo ed aiutando a superare alcune criticità messe in evidenza da ANAC (Determinazione n. 12/2015), quali l'"isolamento" del RPCT, l'atteggiamento di mero adempimento nella predisposizione del Piano, le difficoltà organizzative legate anche alla scarsità di risorse finanziarie. L'adesione e contributo bidirezionale alla RETE, attualmente operante anche attraverso specifici Tavoli di Coordinamento a tema, è tuttora attiva ed in corso.	• Protocollo d'intesa per la prevenzione dei tentativi di infiltrazione della criminalità organizzata nel settore degli appalti e concessioni di lavori pubblici, promosso ed elaborato dalla Prefettura - Ufficio territoriale del Governo di Ravenna attraverso la Conferenza permanente provinciale, sezioni territorio, ambiente, infrastrutture e sviluppo economico e attività produttive ex art.4, D.P.R. 17 maggio 2001, n. 287 ora modificato dal D.P.R. 3 aprile 2006, n.180, approvato con Deliberazione n. 19/2012 del Consiglio Provinciale. • PROTOCOLLO D'INTESA PER LA QUALITÀ E LA TRASPARENZA DEGLI APPALTI PUBBLICI, Sottoscritto fra enti/organismi e rappresentanti delle imprese del territorio in data 15/06/2020 e repertoriato al numero 5093 P.G. 15564 del 22/06/2020 • PROTOCOLLO D'INTESA TRA ANCI, UPI ER E CGIL-CISL-UIL ER IN MATERIA DI LEGALITÀ APPALTI E CONCESSIONI, sottoscritto in data 21/01/2021 e repertoriato al numero 5127 P.G. 3005 del 03/02/2021 • PROTOCOLLO D'INTESA PER IL MONITORAGGIO E IL CONTROLLO DELLE MISURE DI SOSTEGNO ECONOMICO, DI FINANZIAMENTO E DI INVESTIMENTO PREVISTE NEL PIANO NAZIONALE DI RIPRESA E RESILIENZA (PNRR) sottoscritto in data 12/10/2022 tra la Guardia di Finanza, la Provincia di Ravenna e i Comuni del territorio • PROTOCOLLO D'INTESA GUARDIA DI FINANZA A TUTELA DELL'ECONOMIA LEGALE E DEI DISTRETTI INDUSTRIALI, approvato con Delibera di Consiglio provinciale n. 21 del 28/04/2023 e sottoscritto fra enti/organismi e rappresentanti delle imprese del territorio • PROTOCOLLO D'INTESA	• Citazione e richiamo del Protocollo, secondo competenza e pertinenza, nel Bando oggetto di gara

		PER LA PREVENZIONE ED IL CONTRASTO DEL FENOMENO DELL'USURA NELLA PROVINCIA DI RAVENNA approvato con Atto del Presidente n. 981 del 16/07/2024 e sottoscritto fra enti/organismi e rappresentanti delle imprese del territorio	
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Art. 1, comma 17, Legge n. 190/2012* - *L.R. Emilia-Romagna n. 18/2016*		

4.15. TUTELA DELLA PRIVACY						
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE					
PROGRAMMAZIONE	• Supporto al Responsabile della Protezione dei Dati	• Modello organizzativo dell'Ente per la gestione degli adempimenti relativi alla normativa in materia di protezione dei dati personali	• Privacy Policy	• Notifica al Garante della Privacy in caso di violazione dei dati (Data Breach)	• Aggiornamento periodico del Registro dei trattamenti	• Verifica da parte del cittadino del trattamento proprio dato
AZIONI	• Verifica continua dei pareri emanati dal Garante in materia qualora di interesse per gli enti locali	• Modulistica sottoscritta all'atto di assunzione in cui si dà atto dell'avvenuta notifica, secondo competenza, del Provvedimento Dirigenziale di nomina ad AUTORIZZATI AL TRATTAMENTO DEI DATI PERSONALI	• Previa verifica della previsione normativa della necessità del trattamento di dati personali da parte di soggetti pubblici ai fini della pubblicazione di qualsiasi informazione, dato o documento contenente dati personali	• Operatività continua della procedura	• Pubblicazione nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5, Reg. (CE) n. 2016/679/UE	• Sezione web dedicata con modalità e procedura
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Regolamento UE/2016/679* - *D.Lgs. n. 196/2003 integrato e modificato dal D.Lgs. n. 101/2018*					

4.16. PREVENZIONE DEL RICICLAGGIO				
MISURA GENERALE OBBLIGATORIA	MISURA DI REGOLAMENTAZIONE			
PROGRAMMAZIONE	• L'adozione di procedure interne per l'individuazione e la valutazione sistematica delle attività a rischio e delle operazioni sospette nonché definizione, predisposizione ed implementazione di idonee misure di sicurezza consentono di ridurre al minimo i rischi di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo al fine di prevenire, contrastare e reprimere l'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose che minacciano la pace e la sicurezza internazionale.		• Nomina del gestore delegato a valutare e trasmettere le segnalazioni alla UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia)	• Formazione personale responsabile/settori nevralgici
AZIONI	• Provvedimento del Segretario generale- RPCT, n. 810 del 05/07/2024 di individuazione/Implementazione, secondo competenza, degli indicatori di anomalia e relativi sub-indici applicabili fra quelli recati dalla Comunicazione 29 maggio 2023 Segnalazioni e comunicazioni di operazioni sospette connesse all'attuazione del PNRR, su invito della UIF a monitorare le operazioni riconducibili alle misure del Piano, rendendo disponibile un nuovo fenomeno, PN1 - Anomalie connesse all'attuazione del PNRR e dal Provvedimento della UIF del 12 maggio 2023, applicabile dal 1° gennaio 2024.	• modulistica in uso su dati e informazioni da inserire nelle segnalazioni di informazioni	• Atto del Presidente della Provincia n. 89/2020 recante l'individuazione del Segretario generale nella sua qualità di RPCT	• Informazione continua per aggiornamenti normativi
RIFERIMENTI NORMATIVI	- *Decreto legislativo 21 novembre 2007, n. 231* - *Direttiva Antiriciclaggio UE/2015/849* - *Decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 90*			

2.3.5 DISPOSIZIONI TRANSITORIE E FINALI

2.3.5.1. SANZIONI

Nel corso dell'anno 2025, non sono stati avviati procedimenti sanzionatori a carico della Provincia di Ravenna ai sensi e per gli effetti di cui alla Legge n. 190/2012 e ss.mm.ii. o normativa attuativa della medesima.

2.3.5.2. ELEBORAZIONE E PUBBLICAZIONE

In una logica di trasparenza, la sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del **PIAO 2026-2028**:

- viene posta in consultazione pubblica, per dieci giorni, aperta a tutti gli stakeholders al fine di acquisire eventuali proposte ed osservazioni sul documento;
- viene pubblicata sul sito istituzionale della Provincia, nella Sezione "Amministrazione Trasparente/Altri Contenuti/Prevenzione della Corruzione", ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013 e s.m.i., mantenendo, contestualmente, sul sito tutti i P.T.P.C.T. adottati al fine di consentire il monitoraggio dell'ANAC.

2.3.5.3. VALIDITÀ ED EFFICACIA

La presente sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO 2026-2028 costituisce un'elaborazione della materia, soggetta ad una sua naturale evoluzione, con cui la Provincia di Ravenna definisce la propria strategia di prevenzione, fornendo la valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indicando gli interventi organizzativi volti a prevenire il rischio medesimo.
Il presente documento costituisce espressione della volontà dell'Amministrazione di perseguire la legalità dell'azione amministrativa, attraverso l'adozione delle misure idonee a contrastare il rischio di comportamenti illeciti o di eventuali forme di abuso nell'esercizio della funzione amministrativa, anche attraverso la garanzia di trasparenza.

2.3.5.4. RECEPIMENTO DINAMICO

Le norme della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" recepiscono dinamicamente le modifiche normative, in generale, e quelle di cui alla Legge 6 novembre 2012, n. 190, al D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33, nonché gli atti dell'Autorità Nazionale AntiCorruzione a carattere vincolante e/o di regolazione flessibile, in particolare.

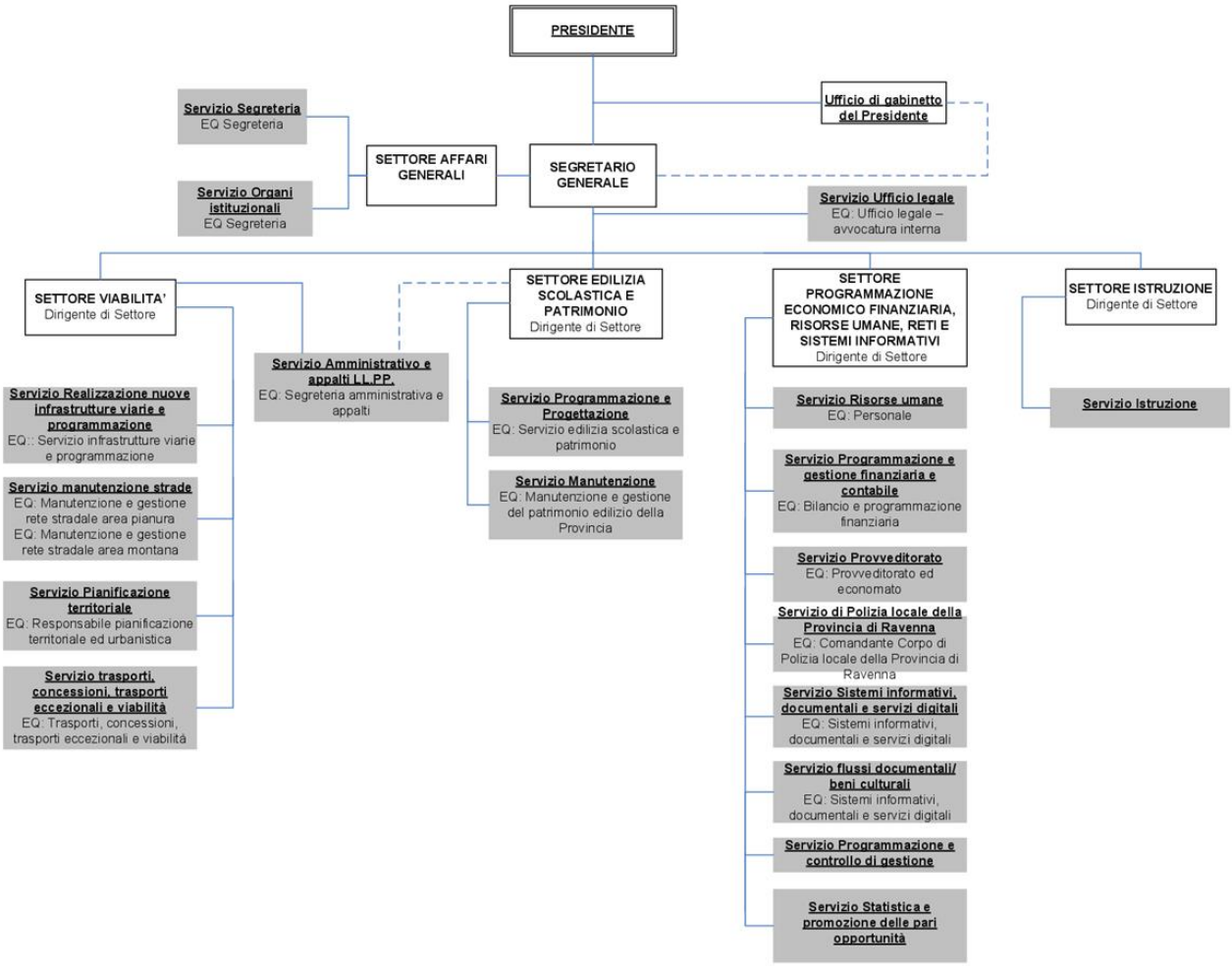
ALLEGATI relativi alla SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA:

- PROCESSI A RISCHIO CORRUZIONE DELLA PROVINCIA DI RAVENNA
- OBBLIGHI DI TRASPARENZA DELLA PROVINCIA DI RAVENNA

3. SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 SOTTOSEZIONE STRUTTURA ORGANIZZATIVA

L'assetto organizzativo della Provincia di Ravenna e la relativa disciplina sono contenuti nel "Regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi", approvato con Deliberazione di Giunta Provinciale n. 266 del 26/11/2014 e modificato con Atto del Presidente n. 70 del 19 aprile 2019.
Secondo quanto disposto dal sopra citato Regolamento, la struttura organizzativa della Provincia si articola in Settori e Sevizi.
I Settori rappresentano le unità operative di massimo livello della Provincia, deputate alla programmazione, realizzazione e controllo di attività, servizi, funzioni e progetti omogenei. Alla direzione di ogni Settore è preposto un dirigente, la cui individuazione è di competenza del Presidente.
Ciascun Settore è articolato in Servizi. I Servizi rappresentano aggregati di funzioni orientate ad ampi ambiti di intervento, cui vengono assegnate la cura di specifici obiettivi e/o attività, con conseguente responsabilizzazione in ordine al raggiungimento dei risultati. La responsabilità dei Servizi può essere attribuita a un titolare di incarico di Elevata Qualificazione, oppure a un dipendente inquadrato nell'Area dei Funzionari. Nell'atto di macro-organizzazione della Provincia, Servizi autonomi possono essere posti al di fuori dei Settori e collocati in staff al Segretario Generale.
L'attuale struttura organizzativa dell'Ente è quella definita con Atto del Presidente n.15 del 30/01/2024, successivamente modificato con Atti del Presidente nn.65 del 06/06/2024 e 117 del 7/11/2024.
L'attuale Organigramma dell'Ente è definito secondo lo schema che segue:



Di seguito, si evidenzia la complessiva consistenza di personale al 31 dicembre 2025, comprensiva dei dipendenti attualmente in aspettativa, di quelli in comando da altri enti e di quelli comandati presso altri enti:

PERSONALE AL 31/12/2025	
AREA DI APPARTENENZA	**N. UNITA' DI PERSONALE**
OPERATORI ESPERTI	43
ISTRUTTORI	60
FUNZIONARI E ELEVATA QUALIFICAZIONE	83
DIRIGENTI	2
SEGRETARIO	1
ART.90	2
DIRIGENTI ART.110	1
TOTALE	**192**

Di seguito, si evidenzia, alla stessa data, la suddivisione del personale per settore di appartenenza:

SETTORE/SERVIZIO	**N. UNITA' DI PERSONALE**
SETTORE PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI	74
SETTORE VIABILITA'	65
SETTORE EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO	22
SETTORE AA.GG.	15
UFFICIO LEGALE	2
GABINETTO DEL PRESIDENTE	2
SETTORE ISTRUZIONE	3
TOTALE	**183**

3.2 SOTTOSEZIONE ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 PRINCIPALI RIFERIMENTI NORMATIVI

Il lavoro agile è stato introdotto nel nostro sistema legislativo con la legge 22 maggio 2017, n. 81, recante "*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*", tuttora vigente ed applicabile anche nel settore del pubblico impiego, in quanto compatibile, *"[...] fatta salva l'applicazione delle diverse disposizioni specificamente adottate per tali rapporti"* (v. art. 18, comma 3 l. n. 81/2017).
Le restanti fonti che regolano la materia sono costituite:
- dall'art. 14, comma 1 della Legge 7 agosto 2015, n. 124, che stabilisce che *"il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano"*;
- dal titolo VI, Capo I del CCNL Funzioni Locali per il triennio 2019/2021, sottoscritto il 16 novembre 2022;
- dal Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione n. 132 del 30 giugno 2022, il quale, nel definire il contenuto del *cd.* PIAO, all'articolo 4, comma 1, lett. b) ha previsto che all'interno della sezione *"Organizzazione e Capitale umano"* sia presente la sottosezione *"Organizzazione del lavoro agile",* all'interno della quale *"[...] sono indicati, in coerenza con la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione."*

Si segnala inoltre che l'art. 4 del d.lgs. n. 105 del 30 giugno 2022, entrato in vigore il 13 agosto 2022, ha modificato l'art. 3-bis della Legge n. 81/2017, riconoscendo priorità, nell'accesso al lavoro agile, alle seguenti categorie:

- lavoratori con disabilità grave accertata o che siano caregivers di disabile grave ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205;
- lavoratrici e lavoratori con figli fino a dodici anni di età (in luogo dei tre anni prima previsti) o senza alcun limite di età nel caso di figli in condizioni di disabilità grave.

L'elenco degli aventi diritto all'accesso prioritario allo smart working è stato ulteriormente implementato ad opera dell'art.1 della legge n. 106 del 18 luglio 2025, che vi ha incluso altresì i lavoratori affetti da malattie oncologiche o da malattie invalidanti o croniche, anche rare, che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74%.
Per completezza, si ritiene opportuno citare la direttiva del Ministro per la Pubblica Amministrazione datata 29 dicembre 2023, che stabilisce la necessità di *"[…] garantire, ai lavoratori che documentino gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari, di svolgere la prestazione lavorativa in modalità agile, anche derogando al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza"*, lasciando a ciascuna amministrazione l'onere di *"[…] individuare le misure organizzative che si rendono necessarie, attraverso specifiche previsioni nell'ambito degli accordi individuali, che vadano nel senso sopra indicato.".*

3.2.2. ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE ORDINARIO NELLA PROVINCIA DI RAVENNA

A) FASI DI AVVIO E SVILUPPO: ATTI DI ORGANIZZAZIONE

La Provincia di Ravenna ha adottato un proprio *"Regolamento per l'attivazione del lavoro agile"*, approvato con Atto del Presidente n. 50 del 27 aprile 2021, divenuto pienamente efficace a seguito del venir meno della normativa di carattere emergenziale disciplinante il lavoro agile durante la pandemia da Sars-Cov-2. Detto Regolamento è stato sostituito dal "*Regolamento per l'accesso al lavoro agile"*, approvato con Atto del Presidente n. 132 del 30/11/2023, al fine di recepire integralmente le novità introdotte dal CCNL 16/11/2022 e dal D.M.P.A. n. 132 del 30 giugno 2022.
Successivamente all'approvazione del *"Regolamento per l'attivazione del lavoro agile"*, la Provincia di Ravenna ha attuato tutte le attività preparatorie necessarie al fine di attivare i primi accordi di lavoro agile ordinario a partire da gennaio 2022.
In primo luogo, infatti, come previsto dal Regolamento provinciale adottato in materia, si è provveduto a determinare il contingente di dipendenti che potessero accedere al lavoro agile, che è stato sinora costantemente fissato *"[...] nella misura del 15% dei lavoratori appartenenti a ciascun settore, che svolgano mansioni esperibili in modalità agile, con arrotondamento all'unità superiore, qualora il quoziente ottenuto presenti numeri decimali"*. Sul punto, si specifica che il contingente massimo di personale da ammettere al lavoro agile è determinato annualmente, al fine di permettere di parametrare la diffusione dell'istituto alle esigenze dell'Ente tempo per tempo vigenti.
Successivamente, si è provveduto a procedimentalizzare le attività previste dall'art. 5, comma 1 del citato regolamento provinciale, che recita:
"Per poter avviare lo smart working devono essere necessariamente seguite le seguenti fasi:
a) […] ;

b) Presentazione delle candidature da parte dei dipendenti addetti agli uffici interessati al progetto di lavoro agile. L'Amministrazione scarterà le domande presentate da soggetti sprovvisti dei requisiti oggettivi e soggettivi di cui al precedente art. 3 e successivamente - in caso di candidature superiori alle effettive disponibilità - stilerà una graduatoria tra gli aventi titolo, sulla base dei parametri stabiliti nel bando interno annuale, nel rispetto dei criteri preferenziali indicati dall'art.18, co. 3-bis, L. n. 81/2017".
In particolare, tramite determine del Dirigente del Settore Programmazione Economica Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi Informativi sono stati approvati una serie di avvisi a carattere interno, attualmente con periodicità annuale - finalizzati ad indicare in termini analitici le attività da espletare per richiedere l'ammissione al lavoro agile ed i criteri da seguire per stilare le eventuali graduatorie finali tra i richiedenti, qualora le domande superassero il contingente annuale di *smart workers* determinato dall'Amministrazione.
Nel triennio 2026-2028 l'Amministrazione intende riproporre gli avvisi interni a carattere annuale, adeguandone i contenuti alle eventuali novelle legislative che dovessero intervenire, nonché alle nuove esigenze organizzative e/o di carattere conciliativo che dovessero emergere.
Si segnala altresì che ogni *smart worker* sottoscrive con il proprio Dirigente un accordo di lavoro agile a tempo determinato (di durata massima pari all'anno di riferimento), redatto secondo le indicazioni contenute nella l. n. 81/2017 e nel CCNL, come meglio dettagliate nel Regolamento provinciale più volte citato.
A seguito della sottoscrizione dell'accordo il dipendente è tenuto a consultare l'informativa sulla salute e sicurezza, nonché l'informativa sull'utilizzo delle dotazioni informatiche, entrambe reperibili nella *intranet* provinciale, nonché ad eseguire uno specifico percorso di auto formazione in materia di lavoro agile, qualora non abbia già partecipato al ciclo formativo in argomento, erogato nel corso del 2020.
Infine, il Servizio Risorse Umane provvede a comunicare le generalità del dipendente e la durata dell'accordo individuale al Ministero del Lavoro e delle Politiche sociali, tramite il portale *Cliclavoro*, nonché a gestire gli avvisi interni per l'accesso al lavoro agile, la raccolta degli accordi individuali di *smart working* ed in genere le peculiarità legate a tale forma di esecuzione della prestazione di lavoro.

Si riporta il numero di dipendenti, divisi per Settore di appartenenza e per genere, che hanno sottoscritto accordi di lavoro agile validi per l'anno 2026, in seguito alla partecipazione al bando interno annuale:

ANNO 2026					
	AFFARI GENERALI	**PROGRAMMAZIONE ECONOMICA FIN., RISORSE UMANE, RETI E SIST. INF.**	**VIABILITA'**	**EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO**	**ISTRUZIONE**
DONNE	0	7	6	1	1
UOMINI	0	1	0	2	
TOTALE	0	8	6	3	1

Si segnala che l'Amministrazione ha attivato un ulteriore accordo di smart working, a tempo determinato, al di fuori del bando interno, in favore di una lavoratrice che - a seguito di visita da parte del medico competente - è risultata idonea alla mansione, ma con la prescrizione di svolgere la propria attività da remoto per n.2 giorni alla settimana.

B) FINALITA' E OBIETTIVI

Le finalità perseguite dall'Amministrazione provinciale con l'introduzione del lavoro agile sono dettagliatamente illustrate all'interno dell'art. 2 del "*Regolamento per l'accesso al lavoro agile*", consultabile all'interno del sito istituzionale dell'Ente, al seguente link: https://www.provincia.ra.it/Documenti-e-dati/Normative/Accesso-al-lavoro-agile
Riguardo invece agli obiettivi dell'Amministrazione, si specifica che l'adozione del lavoro agile è oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale.
In particolare, si segnala che sono state aggiornate le schede di valutazione dei dipendenti, inserendo elementi utili alla valutazione ed al miglioramento delle competenze digitali e nel contempo è stata implementata la scheda dei dirigenti, per valutare maggiormente il governo del cambiamento digitale.
Lo stato di implementazione della *performance* individuale è stato valutato dai singoli Dirigenti responsabili, attraverso la compilazione delle schede di valutazione; con riferimento invece alla *performance* organizzativa, si specifica che - rispetto al risultato degli indicatori individuati dall'Ente - hanno contribuito indifferentemente i lavoratori in *smart working* ed i dipendenti che operano in presenza.
Infine, in relazione al contributo che lo *smart working* apporta in termini di miglioramento della *performance*, si segnala che - al fine di valutare il grado di soddisfazione tra i dipendenti e le eventuali criticità emerse nella concreta applicazione dello *smart working* - a dicembre 2021 è stato somministrato un questionario anonimo a risposta chiusa ai lavoratori provinciali che hanno effettivamente avuto accesso al lavoro agile. Hanno compilato

il questionario 13 dipendenti ed è emerso che tutti loro hanno giudicato positivamente l'esperienza di lavoro agile e che la maggioranza di essi (il 92 %) non ha avuto problemi a relazionarsi con i colleghi da remoto. L'esperienza ha pertanto implementato il benessere organizzativo dei lavoratori coinvolti, con le note conseguenze positive in termini di produttività che ne derivano.

C) CONDIZIONI ABILITANTI

Le condizioni abilitanti all'accesso al lavoro agile, come pure le cause di esclusione dallo stesso, trovano puntuale descrizione dell'art. 3 del "*Regolamento per l'accesso al lavoro agile"*, consultabile all'interno del sito istituzionale dell'Ente, al seguente link: https://www.provincia.ra.it/Documenti-e-dati/Normative/Accesso-al-lavoro-agile
Dal punto di vista della dotazione informatica, la Provincia di Ravenna possiede tutti gli strumenti necessari per l'esecuzione delle attività lavorative in modalità agile.
In particolare, il dipendente in *smart working* accede da remoto al proprio pc tramite l'utilizzo di un sistema a doppia autenticazione, che garantisce la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattati dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile, come richiesto dal citato D.M.P.A. n. 132 del 30 giugno 2022.
Lo *smart worker* deve disporre di un *personal computer* o *notebook*, di una linea telefonica sulla quale deviare la propria utenza dell'ufficio e di una connessione ad *internet*. L'Amministrazione fornisce di norma un *notebook* in comodato d'uso gratuito ad ogni lavoratore agile ed a richiesta può rilasciare altresì uno *smartphone* abilitato al traffico dati, dunque utilizzabile anche come router, anch'esso in comodato; è eccezionalmente ammesso anche l'uso di *computer* e telefono di proprietà del dipendente.

D) CRITERI DI PRIORITA' NELL'INDIVIDUAZIONE DEI DIPENDENTI A CUI CONCEDERE IL LAVORO AGILE

Come è noto, l'art. 3-bis della Legge n. 81/2017 individua alcune categorie di lavoratori ai quali l'Amministrazione deve riconoscere priorità nell'accesso allo *smart working*, mentre l'inserimento di ulteriori criteri e la "pesatura" di questi ultimi sono demandati al confronto tra l'Ente e la parte sindacale. Tale operazione di individuazione e graduazione dei criteri cui concedere priorità è in continua evoluzione, trattandosi da un lato di materia sulla quale è più volte intervenuto il legislatore (basti pensare alle norme in materia di lavoratori fragili ed alla recente riforma dell'art.3-bis l. n. 81/2017) e, dall'altro, di un argomento riguardo al quale la parte sindacale raccoglie le istanze dei lavoratori, contribuendo a creare un elenco in continuo divenire, anche al fine di meglio adattarlo alle esigenze conciliative dei dipendenti provinciali.
In quest'ottica, la Provincia di Ravenna ha scelto di non includere l'elenco dei criteri di priorità per l'accesso allo *smart working* all'interno del proprio Regolamento, preferendo inserirlo tra gli allegati del bando annuale che disciplina la procedura da seguire per usufruire del lavoro agile. In tal modo, prima dell'uscita di ogni bando è stato possibile - in accordo con la parte sindacale - modificare la pesatura dei vari criteri (anche in base ad alcune imperfezioni emerse solo in sede di prima applicazione della misura) ed aggiungerne di nuovi, compresi i criteri di priorità introdotti con l'art. 4 del d.lgs. n. 105 del 30 giugno 2022.
In particolare, all'interno dell'avviso interno approvato a valere per l'annualità 2026 sono stati riconosciuti i seguenti criteri di priorità:
- PRIORITA' STABILITE DAL LEGISLATORE: prevalgono su tutti gli ulteriori criteri stabiliti in sede di confronto sindacale e riguardano:
I) lavoratrici e ai lavoratori con figli conviventi o in affido condiviso fino a dodici anni di età;
II) lavoratrici e ai lavoratori con figli conviventi o in affido condiviso in condizioni di disabilità ai sensi dell'art. 3, co. 3, L. n. 104/1992;
III) lavoratrici e ai lavoratori con disabilità in situazione di gravità accertata ai sensi dell'articolo 4, comma 1, della legge 5 febbraio 1992, n. 104, ovvero affetti da malattie oncologiche o da malattie invalidanti o croniche, anche rare, che comportino un grado di invalidità pari o superiore al 74 per cento (v. l. 106/2025);
IV) lavoratrici e ai lavoratori che siano caregivers ai sensi dell'articolo 1, comma 255, della legge 27 dicembre 2017, n. 205.
In caso di richieste superiori al numero dei posti disponibili, l'Amministrazione ammette al lavoro agile primariamente i lavoratori facenti parte delle categorie appena indicate, eventualmente stilando una graduatoria tra gli stessi, se in numero superiore al contingente massimo attivabile.
- PRIORITA' STABILITE DALL'ENTE: se il numero di dipendenti in possesso dei requisiti sopra citati non determina il raggiungimento del contingente previsto, l'Amministrazione redige una graduatoria tra i restanti candidati, sulla base dei seguenti criteri e relativi punteggi:
a) certificazione di invalidità superiore al 45%, fuori dalle ipotesi di cui al criterio di priorità III): 5 punti
b) mancato accesso al lavoro agile cd. ordinario durante il semestre precedente: 4 punti
c) condizione di genitore unico o affidatario unico di figlio minore di anni 16: 3 punti
d) stato di gravidanza certificata: 2 punti
e) esigenze di accudimento di figli/e minori o minori in affido fino a 16 anni: 1 punto per ogni figlio

f) distanza tra l'abitazione del dipendente - risultante da quanto indicato nella domanda di ammissione al lavoro agile - e la sede di lavoro, in km
- oltre 45 km: 5 punti
- da 35,1 fino a 45 km: 4 punti
- da 25,1 fino a 35 km: 3 punti
- da 15,1 fino a 25 km: 2 punti
- da 10 fino a 15 km: 1 punto.

Solo in caso di parità tra due o più richiedenti vengono applicati altresì i seguenti criteri di preferenza, nel seguente ordine:
1) anzianità di servizio presso la Provincia di Ravenna (preferenza alla maggiore anzianità);
2) età anagrafica (preferenza all'età più alta).

Si specifica che l'attribuzione di un punteggio elevato (4 punti) a fronte del mancato accesso al lavoro agile nel periodo precedente è finalizzata a garantire un'adeguata rotazione del personale idoneo a prestare lavoro in modalità agile, permettendo una modifica della compagine di dipendenti ammessi allo *smart working* ogni anno.

E) MODALITA' ATTUATIVE DEL LAVORO AGILE: I CONTENUTI DELL'ACCORDO INDIVIDUALE

Come sopra accennato, a seguito della pubblicazione delle graduatorie definitive, contenenti l'elenco dei dipendenti ammessi al lavoro agile nel periodo di riferimento, ogni *smart worker* sottoscrive con il proprio Dirigente un accordo individuale di lavoro agile a tempo determinato, di durata massima pari all'intero anno considerato.

In base al *fac-simile* predisposto dall'Amministrazione - redatto recependo le norme di legge in materia, il CCNL 16/11/2022 ed i contenuti del Regolamento provinciale sul lavoro agile - la programmazione delle giornate lavorative in modalità agile deve essere svolta in accordo con il responsabile / dirigente, collocando di norma lo *smart working* in 2 giorni alla settimana fissi e prestabiliti, in tal modo assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza (come previsto dall'art.4, comma 1, lett. b) del D.M.P.A. n. 132 del 30 giugno 2022), ferma restando la possibilità di modificare concordemente il calendario della settimana successiva, in caso di sopravvenute esigenze personali o di servizio, nel rispetto delle priorità organizzative della struttura di appartenenza.

Gli obiettivi assegnati sono quelli indicati nel PEG del Servizio e nello specifico si segnalano come particolarmente rilevanti le attività in base alle quali vengono corrisposti i premi correlati alla *performance* organizzativa ed individuale previsti dal sistema di valutazione.

Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente dovrà rendersi contattabile telefonicamente e via e-mail per n. 4 ore, al mattino, dal lunedì al venerdì e ulteriori 2 ore al pomeriggio nelle sole giornate del martedì e giovedì. Il lavoratore può concordare con il proprio dirigente / responsabile la fascia oraria all'interno della quale collocare le proprie ore di contattabilità, in relazione a particolari esigenze organizzative od alle mansioni del dipendente.

Il lavoratore è tenuto a rispettare le norme sui riposi previste dalla legge e dal contratto collettivo e, in particolare, ad effettuare almeno 11 ore consecutive al giorno di riposo ed a non superare il monte ore settimanale pari a 36 ore. A tal fine, al dipendente non è richiesto di rendere la propria prestazione lavorativa dalle ore 20:00 alle ore 7:00, né il sabato o la domenica.

È in ogni caso garantito il "diritto alla disconnessione" dalle strumentazioni tecnologiche. In particolare, lo *smart worker* ha facoltà di spegnere / disconnettere i propri strumenti di lavoro negli orari in cui lo stesso non deve rendersi contattabile, fermo restando l'obbligo di raggiungere gli obiettivi concordati entro le scadenze prefissate.

Nelle fasce di contattabilità, il lavoratore può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge. Il dipendente che fruisce degli stessi, per la loro durata, è sollevato dagli obblighi stabiliti per le fasce di contattabilità.

Le giornate di lavoro in modalità agile non sono fruibili in modo frazionato.

Durante il periodo di svolgimento del lavoro agile, sia l'Amministrazione che il dipendente possono recedere dall'accordo, in presenza di un giustificato motivo e con un preavviso minimo di 30 giorni, interrompendo il progetto prima della sua naturale scadenza. Nel caso di *smart workers* disabili ai sensi dell'articolo *1* della legge 12 marzo 1999, n. 68, il termine di preavviso del recesso da parte del datore di lavoro non può essere inferiore a novanta giorni, al fine di consentire un'adeguata riorganizzazione dei percorsi di lavoro rispetto alle esigenze di vita e di cura del lavoratore.

Il recesso ad iniziativa dell'Ente deve essere espressamente motivato. In presenza di motivate ragioni d'urgenza e necessità è possibile recedere dall'accordo senza preavviso. Il dirigente del Settore / Servizio cui il dipendente è assegnato può recedere senza preavviso al ricorrere delle gravi inadempienze indicate nell'art. 8 del Regolamento Interno. Il recesso anticipato dall'accordo di lavoro agile deve essere formalizzato per iscritto.

I titolari di posizioni organizzative ed i dirigenti interessati sono chiamati ad operare un monitoraggio mirato e costante, *in itinere* ed *ex post*, verificando il raggiungimento degli obiettivi fissati da parte del lavoratore agile,

mentre le figure apicali valuteranno l'impatto del lavoro agile sull'efficacia e sull'efficienza dell'azione amministrativa, con riferimento ai risultati attesi.
In particolare, si adotteranno le modalità ed i criteri di valutazione definiti nei punti 1.5 e 2 della sezione "*Gestione del sistema di valutazione"* dell'allegato 1 del *"Regolamento di disciplina della misurazione, valutazione integrità e trasparenza della performance"* da ultimo modificato ed integrato con Atto del Presidente n. 95 del 12/09/2025.
È facoltà di ciascun Responsabile prevedere autonomamente forme di reportistica o altre modalità di monitoraggio e rendicontazione delle attività svolte dai collaboratori, al fine di verificare la continuità nello svolgimento delle mansioni e nell'erogazione dei servizi.
Nello svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile il dipendente può scegliere liberamente il luogo in cui prestare la stessa purché - tenuto conto delle mansioni svolte e secondo un criterio di ragionevolezza - il luogo deputato risponda ai requisiti di idoneità, sicurezza e riservatezza e sia funzionale al diligente adempimento della prestazione ed al puntuale perseguimento del risultato convenuto.
È in ogni caso vietato svolgere l'attività lavorativa in luoghi aperti (cd. attività Outdoor). La postazione prescelta deve essere compatibile con le esigenze dei tempi di rientro in servizio in sede.
L'Amministrazione fornisce apparecchiature tecnologiche conformi alla normativa in vigore. Il Dipendente ha l'obbligo di utilizzare correttamente tali apparecchiature, in conformità con i contenuti dell'informativa relativa alla gestione della dotazione informatica durante il lavoro agile in suo possesso.
Anche durante lo svolgimento della propria prestazione lavorativa in modalità agile, il dipendente è tenuto a rispettare le regole dell'Amministrazione sulla riservatezza e protezione dei dati elaborati ed utilizzati nell'ambito della prestazione lavorativa, sulle informazioni dell'Amministrazione in suo possesso e su quelle disponibili sul sistema informativo della Provincia, secondo le procedure stabilite dall'Amministrazione in materia, della cui corretta e scrupolosa applicazione il dipendente è responsabile.

3.3 SOTTOSEZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Il Legislatore, ai sensi dell'art. 6, comma 6, D.L. 9 giugno 2021, n. 80, convertito con L. 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto l'obbligo per le pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, di procedere annualmente alla approvazione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) il quale assorbe, tra gli altri, anche il Piano triennale del fabbisogno di personale di cui all'art. 6, D. Lgs. 30 marzo 2001, n. 165.
Pertanto, al fine di dare esecuzione alla sopra detta previsione normativa, nella presente sottosezione del PAIO viene inserito il Piano triennale del fabbisogno di personale per gli anni 2026-2028.
Si evidenzia che le previsioni relative al reclutamento di personale per ciascuno dei tre esercizi sono state effettuate nel rispetto pluriennale degli equilibri di bilancio.

3.3.1 I VINCOLI ALLA PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

Il Legislatore ha introdotto nel corso degli anni una serie di vincoli alla facoltà assunzionale dell'Ente, che si traducono nella impossibilità di procedere a nuove assunzioni nel caso di mancata approvazione da parte dell'Ente stesso di una serie documenti di programmazione, o di mancata esecuzione di una serie di adempimenti.
Di seguito, si dà atto del rispetto da parte della Provincia dei vincoli sopra citati. Infatti:

- la Provincia di Ravenna ha approvato il Piano di riassetto organizzativo con Decreto del Presidente n.106 del 09/08/2018;
- il Bilancio di Previsione triennale 2026/2028, elaborato in relazione al quadro delle risorse economiche e finanziarie per il triennio, è stato approvato con Delibera del Consiglio Provinciale n.51 del 19/12/2025 avente ad oggetto "BILANCIO DI PREVISIONE TRIENNIO 2026-2028 AI SENSI DELL'ART. 174, COMMA 1, DEL D.LGS. N.267/2000 – APPROVAZIONE";
- con Delibera del Consiglio Provinciale n. 50 del 19/12/2025 è stato approvato il Documento Unico di Programmazione (dup) 2026-2028 ai sensi e per gli effetti dell'art. 170 comma 1 e art. 174 comma 1 del D.Lgs. n. 267/2000;
- l'Ente non risulta in stato di deficitarietà strutturale e di dissesto ed i relativi dati sono stati trasmessi alla Banca Dati Pubbliche Amministrazioni (Bdap) della Ragioneria Generale dello Stato in data 05/05/2026;
- il Rendiconto anno 2025 è stato approvato con Delibera del Consiglio Provinciale n.8 del 29/04/2026 "RENDICONTO DELLA GESTIONE ESERCIZIO 2025 – APPROVAZIONE" e che la trasmissione dei relativi dati alla Banca Dati Pubbliche Amministrazioni (Bdap) della Ragioneria Generale dello Stato si è perfezionata in data 05/05/2026;
- il Bilancio Consolidato dell'esercizio 2024 è stato approvato con Delibera del Consiglio Provinciale n.30 del 24/09/2025 avente ad oggetto "BILANCIO CONSOLIDATO DELLA PROVINCIA DI RAVENNA RELATIVO ALL'ESERCIZIO FINANZIARIO 2024 - APPROVAZIONE";
- gli equilibri di cui ai commi 820 e 821 della Legge 30 dicembre 2018, n.145 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2019 e bilancio pluriennale per il triennio 2019-2021" relativi all'esercizio 2025, risultano pienamente conseguiti, come risulta dal prospetto della verifica degli equilibri allegato al rendiconto della gestione di cui alla Delibera del Consiglio Provinciale n.9 del 29/04/2026 "RENDICONTO DELLA GESTIONE ESERCIZIO 2025 – APPROVAZIONE";
- L'ente ha attivato la piattaforma per la certificazione dei crediti, ai sensi dell'art. 27 del D.L. 24 aprile 2014, n.66 "Misure urgenti per la competitività e la giustizia sociale" convertito in L. 23 giugno 2014, n.89;
- l'Ente ha provveduto alla ricognizione annuale volta a rilevare eventuali situazioni di soprannumero o eccedenze di personale con Determina del Dirigente del Settore programmazione economico finanziaria, risorse umane, reti e sistemi informativi n.29 del 13/01/2026 avente ad oggetto "RICOGNIZIONE ECCEDENZE DEL PERSONALE EX ART.33, COMMA 1 DEL D.LGS.165/2001, COME MODIFICATO DALL'ART.16 DELLA LEGGE N.183/2011, RELATIVAMENTE ALL'ANNO 2026";

l'Ente ha provveduto alla approvazione del "Piano Triennale di azioni positive per il triennio 2024/2026" contestualmente alla approvazione dell'Atto del Presidente n.65 del 06/06/2024;
in merito a quanto previsto dalla L. 12 marzo 1999, n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", la situazione attuale della Provincia di Ravenna alla data del 31/12/2025 è quella esposta nella tabella che segue:

PROSPETTO QUOTE D'OBBLIGO EX L.68/1999	
N. Lavoratori – base computo art.1 e art.18	146
Quota riserva disabili art. 1	10
N. Lavoratori disabili in servizio art.1	12
Quota riserva categorie protette art. 18.	1

N. Lavoratori categorie protette in servizio art.18	1
N. scoperture disabili	**-2**
N. scoperture categorie protette	**0**

3.3.2 I LIMITI ALLA PROGRAMMAZIONE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

I limiti imposti dal legislatore alla capacità assunzionale degli Enti sono tendenzialmente finalizzati al contenimento della spesa pubblica, con particolare riferimento a quella per il pubblico impiego.
Il D.M. 11 Gennaio 2022, pubblicato in Gazzetta Ufficiale in data 28/02/2022, avente ad oggetto "Individuazione dei valori soglia ai fini della determinazione delle capacità assunzionali delle Province e delle Città Metropolitane", varato in attuazione dell'art.33, comma 1- bis, del D.L. 30 aprile 2019, n.34, dispone il superamento della regola del turn-over di cui al D.L. 30 gennaio 1019, n.162 ed introduce la quella della sostenibilità finanziaria, in virtù della quale la capacità assunzionale è determinata in base al rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti, dove, secondo quanto stabilito dall'art.2 del Decreto stesso, per Spesa di personale deve intendersi ".gli impegni di competenza per spesa complessiva per tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato[….], al lordo degli oneri riflessi ed al netto dell'IRAP, come rilevati nell'ultimo rendiconto della gestione approvato" e per entrate correnti la "media degli accertamenti di competenza riferiti alle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata".
L'art.3 comma 1 del sopra citato Decreto suddivide le Province in cinque diverse fasce demografiche, come evidenziato nella tabella che segue:

FASCIA DEMOGRAFICA PROVINCE
MENO DI 250.000 ABITANTI
DA 250.000 A 349.999
DA 350.000 A 449.999
DA 450.000 A 699.999
OLTRE 700.000

Il successivo articolo 4 al comma 1 individua, per ciascuna fascia demografica, i valori soglia dati dal rapporto tra spese di personale rispetto alle entrate correnti, secondo quanto indicato nella tabella che segue:

FASCIA DEMOGRAFICA PROVINCE	VALORE SOGLIA (PERCENTUALE)
MENO DI 250.000 ABITANTI	20,8
DA 250.000 A 349.999	19,1
DA 350.000 A 449.999	19,1
DA 450.000 A 699.999	19,7
OLTRE 700.000	13,9

Il successivo comma 3 dello stesso articolo stabilisce che, a decorrere dal 1° gennaio 2022, le Province che si collocano al di sotto del valore soglia precedentemente indicato possono incrementare la spesa di personale registrata **nell'ultimo rendiconto approvato,** per assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore al valore soglia sopra riportato.
Considerato che:

-la Provincia di Ravenna si colloca nella fascia demografica da 350.000 a 449.999 abitanti;
- la spesa di personale rilevata nell'ultimo rendiconto, approvato con Delibera del Consiglio provinciale n.8 del 29/04/2026, ammonta a € **8.219.730,12** (Tabella Spesa corrente impegnata (Tit.I) suddivisa per macroaggregati di spesa – voce Redditi da lavoro dipendente);
-le entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati e la relativa media sono quelle indicate nella tabella che segue:

ENTRATE	ANNO 2023 (€)	ANNO 2024 (€)	ANNO 2025 (€)	MEDIA(€)
MEDIA	31.327.720,99	33.843.366,65	33.764.436,99	
TITOLO II	22.004.402,34	22.999.225,24	22.209.515,26	
TITOLO III	7.987.119,79	9.522.226,28	11.442.828,89	
	61.319.243,12	**66.364.818,17**	**67.416.781,14**	**65.033.614,14**

-il Fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione 2025 (**valore assestato come da parere della Corte Conti Campania nella deliberazione 111 del 27.7.**2020) ammonta a **€ 683.500,00**
-la media delle entrate correnti degli ultimi tre rendiconti, al netto del Fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione, ammonta a **€ 64.350.114,14**
il rapporto tra la spesa personale risultante dall'ultimo rendiconto approvato e la e media delle entrate correnti al netto del Fondo crediti di dubbia esigibilità è pari al **12,77%**, collocandosi al di sotto della soglia prevista dal sopra citato Decreto.

Sulla base di quanto precedentemente esposto, il valore soglia che rappresenta il limite massimo di spesa per il personale a tempo indeterminato per l'anno 2026, ammonta a **€ 12.290.871,80**, valore determinato come segue:
€ 65.033.614,14 (media entrate correnti 2022/2024 al netto del F.C.D.E.) * **19,1%** (percentuale soglia) = **€ 12.290.871,80**
La spesa di personale relativa all'esercizio 2025 (ultimo rendiconto approvato) risulta pari a **€ 8.219.730,12**
Rilevato dunque che, essendo il valore soglia determinato in base all'art.5 del D.M. 11 gennaio 2022, per l'esercizio 2026, pari a **€ 12.290.871,80,** la somma destinabile a nuove assunzioni nell'esercizio 2026 nel rispetto del valore soglia ammonta a **€ 4.071.141,68.**
Tuttavia, poiché la previsione assestata della spesa di personale relativa all'esercizio 2025 risulta pari a € 8.219.730,12 e la previsione di spesa per personale iscritta al bilancio 2026/2028- esercizio 2026 risulta pari a € 9.231.400,00, ne deriva che la capacità di spesa per l'anno 2026 è pari a **€ 1.011.669,88** valore determinato come segue:

CAPACITA' ASSUNZIONALE 2026	
PREVISIONE SPESA PERSONALE BILANCIO 2026	€ 9.231.400,00
-SPESA ASSESTATA DI PERSONALE ANNO 2025	€ 8.219.730,12
TOTALE	**€1.011.669,88**

Tale valore deve essere incrementato di un importo pari alle cessazioni di personale che presumibilmente interverranno nell'esercizio 2026, pari a **€ 446.292,79**, così come indicato nella tabella che segue:

CESSAZIONI 2026		
N.4 ISTRUTTORE SERVIZI AMM.VI	AA.GG./VIAB./PR.EC.FIN.RIA	138.933,64
N.5 OPERATORI ESPERTI SERVIZI TECNICI	VIABILITA'	162.446,45
N.2 AGENTE	POLIZIA	69.466,82
N.2 FUNZIONARIO SERV.TECNICI	VIABILITA'	75.445,88
TOTALE		**446.292,79**

L'effettiva capacità di spesa destinabile a nuove assunzioni per l'esercizio 2026 ammonta dunque a complessivi **€ 1.425.473,38.**

3.3.3 ASSUNZIONI 2026 – 2028

L'Ente intende procedere, nel corso del 2026, ad assunzioni di personale per un importo pari a **€ 642.092,67**, così come indicato nella tabella che segue:

ASSUNZIONI 2026				
PROFILO	AREA	SETTORE	MODALITA' ASSUNZIONALE	VALORE
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI-POLIZIA LOCALE PROV.LE	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI/ BILANCIO	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94

		SISTEMI INFORMATIVI/ PROVVEDITORATO		
N. 1 OPERATORE ESPERTO SERVIZI TECNICO MANUTENTIVI	OPERATORI ESPERTI	EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	32.489,29
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI TECNICI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94
N.2 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	VIABILITA'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	75.445,88
N.1 ISTRUTTORE SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	ISTRUTTORI	AA.GG.	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	34.733,41
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	**GABINETTO DEL PRESIDENTE**	NOMINA DIRETTA DEL PRESIDENTE DELLA PROVINCIA EX ART. 90 D.LGS. 267/2000	39.722,94
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	**GABINETTO DEL PRESIDENTE**	NOMINA DIRETTA DEL PRESIDENTE DELLA PROVINCIA EX ART. 90 D.LGS. 267/2000	68.672,94
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI TECNICI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	VIABILITA/PROGRAMMAZIONE TERR.LE	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94
N.1 OPERATORE ESPERTO NUCLEO MESSI	OPERATORI ESPERTI	AA.GG.	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	32.489,29
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI/ PERSONALE	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	37.722,94
N. 3 OPERATORI ESPERTO SERVIZI TECNICO MANUTENTIVI	OPERATORI ESPERTI	VIABILITA'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE PREVIA PROCEDURA DI MOBILITA'	97.467,87
N.1 ISTRUTTORE SERVIZI TECNICI	ISTRUTTORI	EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE	34.733,41
TOTALE				**642.092,67**

L'Ente, oltre alle assunzioni di cui alla tabella precedente, ha proceduto, nel corso dell'esercizio 2026, al reclutamento di una unità di personale appartenente all'Area degli Operatori esperti – profilo operatore esperto servizi tecnico manutentivi - tramite procedura di mobilità in reciprocità con l'Unione delle Romagna Faentina. Tale assunzione non comporta dunque alcuna ulteriore spesa di personale.Il D.L. 14 marzo 2025, n.25, convertito con modificazioni nella L.9 maggio 2025, n.69, prevede che, a decorrere dall'esercizio 2026, le Amministrazioni destinino alle procedure di mobilità una percentuale non inferiore al 15% delle facoltà assunzionali impegnate in ciascun esercizio finanziario, a condizione che il piano dei fabbisogni preveda un numero di assunzioni pari o superiore a 10 unità. L'Ente, come sopra indicato, intende procedere alla assunzione di 14 nuove unità di personale con contratto a tempo indeterminato, per un valore di € 533.696,79. Il 15% di tale importo ammonta a € 80.054,52. L'assunzione effettuata nel 2026 tramite procedura di mobilità (n.1 operatore esperto) ammonta a € 32.489,29. Il presente Piano prevede il ricorso a procedura di mobilità per tre figure di Operatore esperto per un ulteriore importo di € 97.467,87.

In merito alla spesa per personale con contratto a tempo determinato o con contratto di lavoro flessibile, si procederà, nel corso dell'esercizio 2026, al reclutamento di n.2 unità di personale appartenenti all'area dei Funzionari/Elevate qualificazioni tramite procedura ax art.90 del D.LGS. 18 AGOSTO 2000 N.267, da destinarsi al Gabinetto del Presidente.
La L.30 dicembre 2021, n.234 "Bilancio di previsione dello Stato per l'anno finanziario 2022 e bilancio pluriennale per il triennio 2022-2024" ha abrogato il comma 847 dell'art.1 della Legge n.205/2017 che limitava la spesa per personale con contratto a tempo determinato o con contratto di lavoro flessibile ad un importo massimo pari al 25% della spesa sostenuta per le stesse finalità nel 2009. In virtù di tale abrogazione, il nuovo limite per la spesa di personale con contratto a tempo determinato o con contratto di lavoro flessibile è pari al 100% della spesa sostenuta per le stesse finalità nel 2009, pari, per la Provincia di Ravenna, a € 1.723.251,00;

Nell'esercizio 2026 la spesa di personale con contratto a tempo determinato è prevista in € **245.759,47**, importo determinato come segue:
€ 68.672,94 per una figura di FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI - Area dei Funzionari e Elevata Qualificazione - impiegato presso il Gabinetto del Presidente ex art.90 del D.Lgs.267/2000
€ 61.917,71 per una figura di Dirigente ex art.110 comma 1 del D.LGS.267/2000
€ 37.722,94 per una figura di FUNZIONARIO STATISTICO - Area dei Funzionari e Elevata Qualificazione
€ 39.722,94 per una figura di FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI -Area dei Funzionari e Elevata Qualificazione - impiegato presso il Gabinetto del Presidente ex art.90 del D.Lgs.267/2000.
€ 37.722,94 per una figura di FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI -Area dei Funzionari e Elevata Qualificazione - impiegato presso il Gabinetto del Presidente ex art.90 del D.Lgs.267/2000.

La spesa totale per personale relativa all'esercizio 2026 ammonta dunque a **€ 8.415.530,00**, valore determinato secondo quanto esposto nella tabella che segue:

SPESA TOTALE PER PERSONALE ANNO 2026	
SPESA PERSONALE ANNO 2025	8.219.730,12
-CESSAZIONI 2026	-446.292,79
+VALORE ASSUNZIONI 2026	+642.092,67
TOTALE	**8.415.530,00**

Il valore complessivo della spesa di personale prevista per l'anno 2026 risulta rispettare tanto il limite imposto dall'art.4 del D.M. 11 Gennaio 2022, quanto la previsione assestata per spesa di personale nel bilancio di previsione 2026/2028 – esercizio 2026, così come indicato nella tabella che segue:

TOTALE SPESA PERSONALE PREVISTA PER IL 2026	**VALORE SOGLIA DALL'ART.4 DEL D.M. 11 GENNAIO 2022**	**PREVISIONE ASSESTATA PER SPESA DI PERSONALE NEL BILANCIO DI PREVISIONE 2026/2028- – ESERCIZIO 2026**
8.415.530,00	**12.290.871,80**	**9.231.400,00**

In merito all'esercizio 2027, data una soglia assunzionale pari a **€ 12.290.871,80 e** una spesa complessiva per personale dell'anno 2026 pari a **€ 8.415.530,00,** la somma da destinare a nuove assunzioni nel rispetto del valore soglia ammonta a **€ 3.875.341,80.**
Tuttavia:
-data la previsione di spesa per personale iscritta al bilancio 2027 pari a **€ 8.826.400,00**
-dato il valore delle cessazioni che presumibilmente interverranno nel corso dell'esercizio, pari a **€ 210.636,69**, così come indicato nella tabella che segue:

CESSAZIONI ANNO 2027		
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	VIABILITA'	37.722,94
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI TECNICI	VIABILITA'	37.722,94
N.1 OPERATORI ESPERTI SERVIZI TECNICO MANUTENTIVI	EDILIZIA SCOLASTICA E PATRIMONIO	32.489,29
N.2 OPERATORI ESPERTI SERVIZI TECNICO MANUTENTIVI	VIABILITA'	64.978,58
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI .	37.722,94
TOTALE		**210.636,69**

L'effettiva capacità assunzionale per l'anno 2027 ammonta a **€ 621.506,69**, così come indicato nella tabella che segue:

EFFETTIVA CAPACITA' ASSUNZIONALE ANNO 2027	
PREVISIONE DI SPESA INSERITA NEL BILANCIO 2026/2028 – ESERCIZIO 2027	8.826.400,00
+ VALORE CESSAZIONI ANNO 2027	+210.636,69
-SPESA DI PERSONALE ANNO 2026	-8.415.530,00
TOTALE	**621.506,69**

Sulla base di tale valore, l'Ente intende procedere nel corso del 2027 ad assunzioni di personale per un importo pari a € 175.157,87, secondo quanto indicato nella tabella che segue:

ASSUNZIONI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO ANNO 2027				
PROFILO	**AREA DI APPARTENENZA**	**SETTORE**	**MODALITA'ASSUNZIONALE**	**VALORE**
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/MOBILITA'DA ALTRI ENTI	37.722,94
N.1 AGENTE	ISTRUTTORI	PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI/ POLIZIA LOCALE PROV.LE	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/MOBILITA'DA ALTRI ENTI	34.733,41
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI TECNICI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	VIABILITA'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/MOBILITA'DA ALTRI ENTI	37.722,94
N.2 OPERATORI ESPERTI SERVIZI TECNICO MANUTENTIVI	OPERATORI ESPERTI	VIABILITA'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/MOBILITA'DA ALTRI ENTI	64.978,58
TOTALE				**175.157,87**

Sulla base di tale importo, il valore complessivo della spesa di personale per l'anno 2027 ammonta a **€ 8.380.051,18**, valore calcolato come segue:

SPESA TOTALE PERSONALE ANNO 2027	
SPESA PERSONALE ANNO 2026	8.415.530,00
-CESSAZIONI ANNO 2027	-210.636,69
+ASSUNZIONI 2027	+175.157,87
TOTALE	**8.380.051,18**

Il valore complessivo della spesa di personale prevista per l'anno 2027 risulta rispettare tanto il limite imposto dall'art.4 del D.M. 11 Gennaio 2022, quanto la previsione assestata per spesa di personale nel bilancio di previsione 2025/2027 – esercizio 2027, così come indicato nella tabella che segue:

TOTALE SPESA PERSONALE PREVISTA PER IL 2027	VALORE SOGLIA DALL'ART.4 DEL D.M. 11 GENNAIO 2022	PREVISIONE ASSESTATA PER SPESA DI PERSONALE NEL BILANCIO DI PREVISIONE 2026/2028 – ESERCIZIO 2027
8.380.051,18	**12.290.871,80**	**8.826.400,00**

In merito all'esercizio 2028, data una soglia assunzionale pari a € 12.290.871,80 e una spesa complessiva per personale dell'anno 2027 pari a **€ 8.380.051,18**, la somma da destinare a nuove assunzioni nel rispetto del valore soglia ammonta a **€ 3.910.820,62.**

Tuttavia:

data la previsione di spesa per personale iscritta al bilancio 2028 pari a **€ 8.901.400,00**

dato il valore delle cessazioni che presumibilmente interverranno nel corso dell'esercizio, pari a **€ 174.412,46**, così come indicato nella tabella che segue:

CESSAZIONI ANNO 2028		
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	VIABILITA'	37.722,94
N.1 AGENTE	POLIZIA LOCALE PROV.LE'	34.733,41
N.1 OPERATORE ESPERTO NUCLEO MESSI	AA.GG.	32.489,29
N.2 ISTRUTTORE SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	AA.GG.	69.466,82
TOTALE		**174.412,46**

L'effettiva capacità assunzionale per l'anno 2028 ammonta a **€ 695.761,28,** così come indicato nella tabella che segue:

EFFETTIVA CAPACITA' ASSUNZIONALE ANNO 2028	
PREVISIONE DI SPESA INSERITA NEL BILANCIO 2026/2028 – ESERCIZIO 2028	8.901.400,00
+ VALORE CESSAZIONI ANNO 2028	+174.412,46
-SPESA DI PERSONALE ANNO 2027	-8.380.051,18
TOTALE	**695.761,28**

Sulla base di tale valore, l'Ente intende procedere nel corso del 2028 ad assunzioni di personale per un importo pari a **€ 139.679,05**, secondo quanto indicato nella tabella che segue:

ASSUNZIONI PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO ANNO 2028				
PROFILO	**AREA DI APPARTENENZA**	**SETTORE**	**MODALITA' ASSUNZIONALE**	**VALORE**
N.2 ISTRUTTORE SERVIZI AMMINISTRATIVO/CONTABILI	ISTRUTTORI	AA.GG.'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/ MOBILITA' DA ALTRI ENTI	69.466,82
N.1 FUNZIONARIO SERVIZI AMMINISTRATIVO CONTABILI	FUNZIONARI ED ELEVATA QUALIZICAZIONE	VIABILITA'	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/ MOBILITA' DA ALTRI ENTI	37.722,94
N.1 OPERATORE ESPERTO NUCLEO MESSI	OPERATORI ESPERTI	AA.GG.	CONCORSO/SCORRIMENTO GRADUATORIE/ MOBILITA' DA ALTRI ENTI	32.489,29
TOTALE				**139.679,05**

Sulla base di tale importo, il valore complessivo della spesa di personale per l'anno 2028 ammonta a **€ 8.345.317,77**, valore calcolato come segue:

SPESA TOTALE PERSONALE ANNO 2028	
SPESA PERSONALE ANNO 2027	8.380.051,18
-CESSAZIONI ANNO 2028	-174.412,46
+ASSUNZIONI 2028	+139.679,05
TOTALE	**8.345.317,77**

Il valore complessivo della spesa di personale prevista per l'anno 2028 risulta rispettare tanto il limite imposto dall'art.4 del D.M. 11 Gennaio 2022, quanto la previsione assestata per spesa di personale nel bilancio di previsione 2025/2027 – esercizio 2028, così come indicato nella tabella che segue:

TOTALE SPESA PERSONALE PREVISTA PER IL 2028	VALORE SOGLIA DALL'ART.4 DEL D.M. 11 GENNAIO 2022	PREVISIONE ASSESTATA PER SPESA DI PERSONALE NEL BILANCIO DI PREVISIONE 2025/2027 – ESERCIZIO 2028
8.345.317,77	**12.290.871,80**	**8.901.400,00**

Infine, relativamente al triennio 2026/2028, si dà atto del rispetto del rapporto tra spesa di personale ed entrate correnti secondo quanto disposto dall'art.4, comma 1, del D.M. 11 gennaio 2022, come indicato nella tabella che segue:

	ANNO 2026	ANNO 2027	ANNO 2028
SPESA DI PERSONALE	**8.415.530,00**	**8.380.051,18**	**8.345.317,77**
ENTRATE CORRENTI	**65.033.614,14**	**65.033.614,14**	**65.033.614,14**
F.C.D.E.	**683.500,00**	**683.500,00**	**683.500,00**
ENTRATE CORRENTI AL NETTO F.C.D.E	**64.350.114,14**	**64.350.114,14**	**64.350.114,14**
VALORE SOGLIA ART.4 D.M. 11 GENNAIO 2022	**19,10%**	**19,10%**	**19,10%**
PERCENTUALE EFFETTIVA	**13,08**	**13,02**	**12,97**

Di seguito, si dà atto del rispetto del limite imposto dal comma 557 dell'art. 1 della Legge 27 dicembre 2006, n. 296:

	MEDIA 2011/2013	2026	2027	2028
SPESA MACROAGGREGATO 101	17.516.834,64	9.231.400,00	8.826.400,00	8.901.400,00
SPESA MACROAGGREGATO 103	741.797,67	58.000,00	54.500,00	48.500,00
SPESA MACROAGGREGATO 102	1.082.770,33	570.000,00	540.000,00	540.000,00
TOTALE	**19.341.402,64**	**9.859.400,00**	**9.420.900,00**	**9.489.900,00**
COMPONENTI ESCLUSE	2.376.799,33	2.263.079,42	1.861.579,42	1.855.579,42
TOTALE COMPONENTI ASSOGGETTATE AL LIMITE DI SPESA	**16.964.603,31**	**7.596.320,58**	**7.559.320,58**	**7.634.320,58**

3.3.4 DOTAZIONE ORGANICA

La dotazione organica generale dell'Ente, il cui valore complessivo è determinato al netto del fondo destinato al salario accessorio dei dipendenti e di quello destinato alla retribuzione di posizione e di risultato dei dirigenti, viene rideterminata, aggiungendo, rispetto a quella attuale, i posti corrispondenti previsti nel Piano del fabbisogno di personale, predisposto in coerenza con la capacità assunzionale che è stata calcolata ai sensi del D.M. 11 gennaio 2022 come indicato nella tabella che segue:

Area	Profilo Professionale	dotazione organica al 31/12/2025	Cessazioni 2026	Assunzioni 2026	Totali 2026	Valore d.o. 2026	cessazioni 2027/2028	assunzioni 2027/2028	totali 2027/2028	**dotazione organica a regime**	Valore finanziario della dotazione
Operatori esperti	**Opertatore esperto servizi amm.vo/contabili**	2			2	64.978,58			2	3	97.467,87
	Operatore esperto nucleo messi prov.li	6		1	7	227.425,03	1	1	7	8	259.914,32
	Operatore esperto Centralinista	1			1	32.489,29			1	1	32.489,29
	Operatore esperto servizi tecnico manutentivi	33	5	4	32	1.039.657,28	3	2	31	33	1.072.146,57
totale		**42**	**5**	**5**	**42**	**1.364.550,18**	**4**	**3**	**41**	**45**	**1.462.018,05**
Istruttori	**Agente**	14	2		12	416.800,92	1	1	12	15	521.001,15
	Istruttore servizi Amministrativo - Contabili	29	4	1	26	903.068,66	2	2	26	31	1.076.735,71
	Istruttore servizi Tecnici	14		1	15	521.001,15			15	16	555.734,56
totale		**57**	**6**	**2**	**53**	**1.840.870,73**	**3**	**3**	**53**	**62**	**2.153.471,42**
Funzionari ed elevata qual.	**Ufficiale di Polizia Locale addetto al coord. e controllo**	9			9	339.506,46			9	10	377.229,40
	Avvocato	1			1	37.722,94			1	2	75.445,88
	Funzionario statistico	2			2	75.445,88			2	2	75.445,88
	Comandante Corpo di Polizia Locale della Provincia di Ravenna	1			1	37.722,94			1	1	37.722,94
	Funzionario servizi amm.vo contabili	35		6	41	1.546.640,54	3	2	40	40	1.508.917,60
	Funzionario servizi Culturali	2			2	75.445,88			2	4	150.891,76
	Funzionario Giornalista	1			1	37.722,94			1	1	37.722,94
	Funzionario servizi Informatici	5			5	188.614,70			5	6	226.337,64
	Funzionario servizi Tecnici	28	2	2	28	1.056.242,32	1	1	28	30	1.131.688,20
totale		**84**	**2**	**8**	**90**	**3.395.064,60**	**4**	**3**	**89**	**96**	**3.621.402,24**
DIR	**Dirigente**	**3**	**0**		**3**	**185.753,13**			3	**3**	**185.753,13**
	Segretario gen.le	**1**	**0**		**1**	**68.110,67**			**1**	**1**	**68.110,67**
Totale		**187**	**13**	**15**	**189**	**6.854.349,31**	**11**	**9**	**187**	**207**	**7.490.755,51**

IL VALORE COMPLESSIVO DELLA DOTAZIONE ORGANICA E' DETERMINATO AL NETTO DEL FONDO DESTINATO AL SALARIO ACCESSORIO DEI DIPENDENTI E DI QUELLO DESTINATO ALLA RETRIBUZIONE DI POSIZIONE E DI RISULTATO DEI DIRIGENTI.

3.3.5 PIANO DELLA FORMAZIONE

Nell'intento di promuovere un'amministrazione pubblica moderna ed efficiente, si pone al centro la valorizzazione delle persone, non solo come risorse da gestire ma come attori essenziali per il miglioramento della PA riconoscendo che la formazione è il motore attraverso cui i dipendenti pubblici possono esprimere al meglio il loro potenziale. L'obiettivo è trasformare le competenze individuali in valore collettivo, migliorando la qualità dei servizi offerti ai cittadini e il contributo delle amministrazioni alla crescita del bene pubblico.

Pertanto, gli obiettivi della formazione sono:
- sviluppare le competenze professionali: sia tecniche (in ambito amministrativo, legale, finanziario, etc-) che trasversali (comunicazione, leadership, lavoro di squadra): questo approccio multidimensionale risponde alla necessità di avere dipendenti pubblici ben preparati, e di promuovere un clima di lavoro che incentivi la collaborazione e la responsabilizzazione di ciascun membro del team.
- rafforzare la "responsabilità civica": favorire una maggiore consapevolezza del ruolo del dipendente pubblico come agente di cambiamento e di progresso per la collettività. La formazione deve contribuire a rafforzare la cultura dell'efficienza, della trasparenza e dell'integrità. Si punta a garantire che i dipendenti pubblici agiscano sempre in modo etico, orientati a perseguire l'interesse pubblico e a rispondere in maniera tempestiva e chiara alle esigenze della cittadinanza
- migliorare la qualità dei servizi pubblici: adottare un approccio che, attraverso l'aggiornamento costante, porti a una costante revisione dei processi e dei servizi pubblici, al fine di aumentarne la qualità e l'accessibilità per i cittadini per rispondere in maniera efficace ai bisogni e alle aspettative dei cittadini.
- promuovere la cultura dell'Innovazione e della sostenibilità non solo attraverso l'adozione di nuove tecnologie, ma anche nella riorganizzazione dei processi amministrativi per renderli più agili e sostenibili. La digitalizzazione della pubblica amministrazione è vista come un obiettivo prioritario, che richiede una formazione continua e mirata dei dipendenti pubblici.

La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative[41] che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

---

[41] **Normativa di riferimento**:
- **D.Lgs n. 165 del 30 marzo 2001**, recante *"Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze da amministrazioni pubbliche"* ;
- **Direttiva Ministeriale del 13/12/2001**, sulla formazione e valorizzazione del personale delle Pubbliche Amministrazioni;
- **Legge 16 gennaio 2003, n. 3**, recante "*Disposizioni ordinamentali in materia di pubblica amministrazione";*
- **Direttiva Ministeriale del 06/08/2004**, sui progetti formativi in modalità e-learning nelle Pubbliche Amministrazioni;
- **D.Lgs 7 marzo 2005, n. 82**, recante *"Codice dell'amministrazione digitale";*
- **D.Lgs. 27 ottobre 2009, n. 150**, recante "*Attuazione della legge 4 marzo 2009, n. 15, in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle pubbliche amministrazioni";*
- **Direttiva Funzione Pubblica n. 10 del 30/07/2010 e successiva del 13/12/2011,** in materia di formazione delle Amministrazioni Pubbliche.
- **Legge 6 novembre 2012, n.190**, recante *"Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione";*
- **DPR 16 aprile 2013 n. 70** concernente il "*Regolamento recante il riordino del sistema di reclutamento e formazione dei dipendenti pubblici e delle Scuole pubbliche di formazione*";
- **D.Lgs 26 agosto 2016, n. 179**, recante *"Modifiche ed integrazioni al Codice dell'amministrazione digitale, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, ai sensi dell'articolo 1 della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche";*
- **Regolamento (UE) 2016/679** del Parlamento Europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, relativo alla "*Protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (regolamento generale sulla protezione dei dati)".*
- **D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 74**, recante "*Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124".*
- **D.Lgs. 25 maggio 2017, n. 75**, recante "*Modifiche ed integrazioni al decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, ai sensi degli articoli 16, commi 1, lettera a), e 2, lettere b), c), d) ed e) e 17, comma 1, lettere a), c), e), f), g), h), i), m), n), o), q), r), s) e z), della legge 7 agosto 2015, n. 124, in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*".
- **Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA** del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione del 08/05/2018 e Pubblicate in Gazzetta Ufficiale n. 173 del 27 luglio 2018
- **Direttiva del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 2/2019 "**Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche**",**
- **L. 120/2020 "**Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 16 luglio 2020, n. 76, recante misure urgenti per la semplificazione e l'innovazione digitale**",**
- **Il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale",** siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali,
- Norme dettate dal **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro** vigente.
- **Direttiva del 24 marzo 2023 del Ministro per la pubblica amministrazione "***Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza***".**
- **Direttiva del 28 novembre 2023 del Ministro per la pubblica amministrazione "***Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale***"**
- **Direttiva del 24 gennaio 2024 del Ministro per la pubblica amministrazione, "***Prime indicazioni operative in materia sulla misurazione e di valutazione della performance individuale".*
- **Direttiva del 14 gennaio 2025 del Ministro per la pubblica amministrazione**, "*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*"
- **Linee guida sul Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) del Ministro per la Pubblica Amministrazione DM del 30/10/2025**

3.3.5.1 PROGETTI NAZIONALI

Progetto PerForma PA

Il PNRR nazionale articolato in Componenti e Missioni prevede, tra le altre, la Missione "Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura" con l'obiettivo di modernizzare la Pubblica Amministrazione attraverso interventi di digitalizzazione, innovazione e semplificazione e di rafforzare la capacità amministrativa tramite il potenziamento delle competenze del personale.

Il Progetto *PerForma P*A è un'iniziativa che si inserisce nel quadro strategico promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica e affidato al Formez. Il progetto ha l'obiettivo di sviluppare e valorizzare le competenze dei dipendenti pubblici attraverso percorsi formativi specialistici.

In quest'ottica la Provincia di Ravenna ha aderito al progetto presentato da UPI Regione Emilia-Romagna denominato *"Benessere organizzativo: coltivare la consapevolezza per la performance e la resilienza nella PA"* da attuarsi attraverso il finanziamento del progetto PerForma.

Obiettivi principali del Progetto

- Aumentare la performance: Migliorare l'efficienza e il raggiungimento degli obiettivi attraverso il benessere individuale e collettivo.
- Sviluppare la consapevolezza: Introdurre pratiche di mindfulness per migliorare la gestione dello stress e la presenza mentale.
- Costruire resilienza: Rendere le organizzazioni e i dipendenti più capaci di affrontare le sfide.
- Promuovere una cultura inclusiva: Creare un ambiente di lavoro sostenibile, che valorizzi l'unicità e il senso di appartenenza.

Benefici per la PA e i cittadini

- Migliore servizio al cittadino: Dipendenti più sereni e performanti si traducono in un servizio pubblico di qualità superiore.
- Maggiore attrattività: Un ambiente di lavoro positivo rafforza l'immagine dell'ente.
- Riduzione del turnover: Investire nel benessere riduce il malessere e le dimissioni.

In sintesi, il progetto UPI trasforma il benessere organizzativo da un'opzione a una strategia fondamentale per una Pubblica Amministrazione più efficace, resiliente e al servizio dei cittadini.

Programma Syllabus

La Provincia di Ravenna ha aderito al programma Syllabus della Funzione Pubblica, al fine di fornire ai dipendenti, attraverso la piattaforma dedicata, una formazione personalizzata, in modalità e-learning, sulla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

L'Ente rende disponibili ai propri dipendenti interventi formativi per il rafforzamento delle competenze di base e professionalizzanti, attraverso la suddetta piattaforma che consente di:

- accedere ad un percorso formativo personalizzato, finalizzato a migliorare i livelli di conoscenza e competenza, a partire da quelli per i quali l'assessment ha individuato specifiche carenze;
- rilevare, all'esito della formazione fruita, i progressi conseguiti in termini di livelli di padronanza sulle singole competenze.

I progressi di ciascun dipendente saranno attestati dalla piattaforma attraverso certificati o riconoscimenti digitali contenenti informazioni strutturate (metadati) in uno standard open che li renderà personali, portatili e verificabili (digital e open badge).

VALORE PA

Anche per l'anno 2026 è prevista l'adesione al programma INPS "Valore PA" che offre la partecipazione gratuita a corsi di formazione per dipendenti pubblici.

ll progetto Valore P.A. è promosso dall'INPS su scala nazionale, consente alle Università italiane di proporre e attivare corsi di formazione specificamente ideati per la P.A.

I corsi sono riservati ai dipendenti delle Pubbliche Amministrazioni che hanno dato atto di adesione al bando e sono suddivisi in 1° livello e 2° livello. Si è in attesa della pubblicazione del Bando INPS Valore PA.

3.3.5.2 CICLO DELLA FORMAZIONE

Il "ciclo della formazione" risulta scomponibile in quattro fasi:
- rilevazione e analisi dei fabbisogni;
- progettazione e metodologie di supporto;
- erogazione e gestione;
- monitoraggio e valutazione.

L'output di ogni fase costituisce l'input per la fase successiva, secondo uno schema circolare finalizzato ad un miglioramento ed affinamento continuo, che vede l'output finale della valutazione quale nuovo input per l'attività di analisi dei bisogni.

Rilevazione e analisi dei fabbisogni
Le attività formative previste dal Piano sono state individuate a seguito di una ricognizione del fabbisogno formativo all'interno dell'Amministrazione.
Successivamente, le esigenze rappresentate e le proposte formulate sono state esaminate al fine di individuare gli interventi formativi più idonei per le esigenze dell'Ente.

Progettazione e metodologie di supporto
La progettazione delle attività formative, per essere efficace ed in grado di conseguire i risultati prefissi, dovrà soddisfare le esigenze di sostenibilità, secondo una strutturazione "su misura". L'uso di metodologie adeguate delle quali avvalersi per la programmazione e progettazione della formazione rappresenta, invece, un'attività necessaria e strettamente correlata al livello di partenza, ai bisogni da soddisfare e agli obiettivi da conseguire.

Erogazione e gestione
Le iniziative di formazione potranno essere realizzate mediante le seguenti tipologie di intervento:
- Formazione interna: attività formative progettate ed erogate direttamente dall'Ente in una logica di contenimento della spesa, nel rispetto dell'efficacia dell'azione formativa e della coerenza con gli obiettivi del Piano.
- Formazione a catalogo: offerta periodica di corsi/seminari/giornate informative e di aggiornamento da attivare per specifiche professionalità e competenze.
- Formazione mediante incarichi esterni: consiste nell'attività formativa svolta mediante la collaborazione esterna di soggetti pubblici e privati che operano nel settore della formazione professionale.
- Formazione a distanza: azioni formative a distanza con l'uso delle nuove tecnologie.

Monitoraggio e valutazione
E' opportuno che la fase conclusiva di ogni percorso formativo coincida con la valutazione del grado di soddisfacimento da parte dei partecipanti, allo scopo di rilevarne l'efficacia e di aggiornare ulteriori azioni formative.

3.3.5.3 PRINCIPI E FINALITÀ DELLA FORMAZIONE

La politica formativa dell'Ente sarà guidata dalle direttrici sotto compendiate:
1) massima diffusione: la formazione sarà il più possibile estesa, potenzialmente rivolta a tutti i dipendenti.
2) l'integrazione tra formazione "obbligatoria", "trasversale" e "specialistica": nella strutturazione della proposta formativa da rivolgere al personale in servizio occorrerà tenere conto di tre diversi livelli di formazione. La formazione "obbligatoria" e quella "trasversale", di chiaro interesse intersettoriale, dovranno quindi integrarsi con una formazione "specialistica", di interesse specifico solo di determinati Settori. Ciò consentirà di assicurare un accrescimento anche di quelle competenze meno diffuse ma maggiormente aderenti ai reali fabbisogni della struttura di riferimento, coniugandosi al contempo con la crescita mirata dei singoli dipendenti, potenziandone le conoscenze specifiche, riferite ai contesti di lavoro che praticano.
3) formazione di inserimento: in linea con i piani assunzionali e tenuto conto delle immissione in ruolo di nuovo personale all'interno dell'Amministrazione, sarà valutata la possibilità di proporre, su indicazione dei dirigenti, percorsi di formazione iniziale appositamente studiati per il personale di nuova assunzione incardinato nelle strutture amministrative dell'Ente.
4) flessibilità della programmazione formativa, con cui sarà garantito l'aggiornamento rispetto alle evoluzioni normative ed alle innovazioni introdotte nei processi amministrativi o nella struttura dell'Ente.
5) eterogeneità delle modalità di erogazione: le attività formative potranno essere programmate e realizzate secondo differenti modalità di erogazione: in presenza, a distanza (attraverso sistemi di videoconferenza, E-learning) blended, ecc.
6) formazione come diritto/dovere, equiparata al servizio: la partecipazione ai corsi di formazione si svolgerà, di norma, nell'ambito dell'orario di lavoro ed è equiparata alla presenza in servizio, essendo considerata, ad ogni effetto, come attività lavorativa. Ne consegue che per i dipendenti, la formazione e la riqualificazione costituiscono un diritto e, al tempo stesso, un dovere. La formazione effettuata è altresì riconosciuta ai fini delle progressioni di carriera, come disciplinato altresì nella Contrattazione Collettiva Nazionale e nella Contrattazione decentrata Integrativa vigente.

Il presente Piano scaturisce da una rilevazione ed analisi dei fabbisogni formativi (effettuata tra dicembre 2025 e gennaio 2026 e indicata nell'appendice – formazione 2026) individuati dai Dirigenti dei vari Settori dell'Ente e dai responsabili di incarichi di Elevata Qualificazione, tenuto conto dei bisogni espressi dai singoli dipendenti, degli obiettivi istituzionali dei vari Settori, nonché dell'esigenza di dotarsi di personale sempre più preparato in ambiti trasversali.

Il presente Piano potrà essere aggiornato ed eventualmente integrato nel corso dell'anno, a fronte di specifiche esigenze formative non attualmente prevedibili.

3.3.5.4 STATO DELLA FORMAZIONE ANNO 2025

Di seguito viene esposto il quadro riepilogativo di sintesi

a) Macro area FORMAZIONE OBBLIGATORIA

SICUREZZA LUOGHI DI LAVORO			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
corso Formazione lavoratori specifica rischio MEDIO.	6	Streaming+ presenza	8
corso Formazione lavoratori specifica rischio BASSO	13	e-learning	8
corso Aggiornamento addetti primo soccorso az. Gr. B e C	3	Aula	4
Corso aggiornamento per lavoratori	70	e-learning	6
Corso formazione Salute e Sicurezza sul lavoro - Art.37 D.Lsg.81/2008 - Parte generale	15	e-learning	4
corso formazione addetti antincendio livello 2	4	Streaming+ presenza	8
corso formazione addetti antincendio livello 2 (aggiornamento)	11	Aula	4
corso formazione PREPOSTI	11	streaming	8
corso aggiornamento addetto Gru su autocarro	21	presenza	4
Corso formazione addetto MMC (escavatori e terne)	4	presenza	16
corso formazione addetto trattori agricolo forestali a ruote	11	presenza	8
Corso Formazione addetto Gru su autocarro	7	Presenza	12
Corso aggiornamento addetto MMC (escavatori e terne)	25	Presenza	4
Corso Aggiornamento addetto trattori agricolo forestali a ruote	16	Presenza	4
Corso RLS	1	Presenza	4

TOTALE ore formazione complessive	1296

TRASPARENZA E ANTICORRUZIONE			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
corso il codice di comportamento dei dipendenti pubblici	148	e-learning	2

TOTALE ore formazione complessive	296

FORMAZIONE AGENTI POLIZIA PROVINCIALE			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
corso di aggiornamento ed ampliamento di attestati per l'utilizzo di droni	5	Streaming presenza	22
Giornate di Polizia Locale e sicurezza urbana	3	Presenza	24
il RENTRI e le modalità di controllo - ultime novità in materia ambientale	1	Streaming	4
Corso tiro a segno	22	Esercitazione	8
Corso educazione stradale scuole	2	Streaming	24

TOTALE ore formazione complessive	410

Macro area FORMAZIONE TRASVERSALE

OGGETTO	DIPENDENTI	METODOLOGIA	ORE FORMAZIONE
Progetto "Valore PA"	1	Streaming/presenza	50
Progetto SYLLABUS	20	e-learning	30/40
Progetto “Province & Comuni – Le Province e il sistema dei servizi a supporto dei Comuni”	9	Streaming	60
Ciclo di 71 webinar ASMEL su varie tematiche (trasparenza, anticorruzione, contratti, appalti, personale, finanza)	11	Webinar	2
Ciclo di 30 webinar MINISTERO DELL’INTERNO su varie tematiche (trasparenza, anticorruzione, contratti, appalti, personale, finanza)	9	Webinar	4
Ciclo di 78 webinar IFEL su varie tematiche (trasparenza, anticorruzione, contratti, appalti, personale, finanza)	11	Webinar	2
ciclo di 10 webinar su tematiche assicurative	4	Webinar	2

TOTALE ore formazione complessive	1478

b) Macro area FORMAZIONE SPECIALISTICA

AREA CONTABILE			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
La riforma ACCRUAL	5	streaming	9
Bilancio, gestione e rendicontazione,	5	streaming	3
Riordino riscossione, flussi di cassa, tempi di pagamento, PCC,	5	streaming	6

TOTALE ore formazione complessive	90

AREA AMMINISTRATIVA			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
Decreto correttivo codice dei contratti,	5	streaming	11
Contratto pubblico, responsabilità RUP, affidamenti diretti	4	streaming	7
Le fasi dell’appalto e le fasi dell’affidamento, le opzioni negli appalti	5	streaming	7
Salario accessorio, Certificazione unica, CCNL dipendenti/dirigenti, Piao	5	streaming	4
European Accessibility Act, Data science Pa, Archivi digitali	4	streaming	24

TOTALE ore formazione complessive	234

AREA LAVORI PUBBLICI/EDILIZIA E PATRIMONIO			
OGGETTO	**DIPENDENTI**	**METODOLOGIA**	**ORE FORMAZIONE**
Coordinatore per la sicurezza in fase di progettazione e in fase di esecuzione dei lavori – NEO ASSUNTI	2	Presenza	120
Coordinatore per la sicurezza in fase di progettazione e in fase di esecuzione dei lavori – AGGIORNAMENTO	20	Presenza	4
corso di aggiornamento professionale in prevenzione incendi	7	Presenza	8
corso di formazione CAM strade	10	Presenza	6
Corso pavimentazioni stradali - formazione professionale per tecnici	11	Presenza	16
Giornate di studio Osservatorio appalti	10	Webinar	40

TOTALE ore formazione complessive	1012

3.3.5.5 LINEE FORMATIVE OGGETTO DI INTERVENTO

a) Macro area FORMAZIONE OBBLIGATORIA

Sarà realizzata tutta la formazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente con particolare riferimento ai temi inerenti:

Sicurezza sui luoghi di lavoro
La tutela e la sicurezza dei lavoratori sono obiettivi che si possono raggiungere solo attraverso l'efficiente organizzazione della formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti.
Le necessità formative vengono individuate a seguito di confronto con il Responsabile della Sicurezza Prevenzione e Protezione, del Dirigente del Settore Viabilità e del Dirigente del Settore Edilizia Scolastica e Patrimonio, come indicato in appendice – formazione 2026.

Trasparenza e Anticorruzione
La prevenzione della corruzione costituisce un obiettivo strategico dell'Amministrazione e si concretizza nella definizione della Sottosezione 2.3 del PIAO.
La Legge n.190/2012 prevede l'obbligo di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione.
La formazione dei dipendenti, quindi, rappresenta una delle principali misure di prevenzione della corruzione nell'ambito lavorativo, al fine di consolidare la consapevolezza del dipendente pubblico di dover operare attraverso modalità corrette, ispirate ai principi costituzionali del buon andamento ed imparzialità.
Il 26 gennaio 2026 è in programma la XI edizione della *Giornata RPCT* (Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza) organizzata da Anac.
L'evento prevede la presentazione le Linee strategiche del nuovo PNA, la Piattaforma Unica della Trasparenza e le nuove Linee guida Anac sui canali interni di segnalazione al fine di individuare le azioni comuni da intraprendere per il raggiungimento degli obiettivi di semplificazione, standardizzazione di dati e processi, miglioramento della qualità delle informazioni e valorizzazione del merito".

Formazione Polizia provinciale
Gli interventi formativi saranno mirati a sviluppare le competenze degli operatori di Polizia provinciale, di ogni qualifica e grado, nelle aree di loro competenza (sicurezza urbana, sicurezza della strada, tutela del territorio), con attenzione sia alla prima formazione degli operatori neo-assunti, sia all'aggiornamento delle competenze del personale.

Le attività formative saranno svolte con fondi interamente in capo al Corpo di Polizia provinciale.

Aggiornamento per RLS

A favore del Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), rilevata l'obbligatorietà di effettuare il corso di aggiornamento annuale in ottemperanza al disposto dell'art 37 "Formazione dei lavoratori e dei loro rappresentanti" comma 10 e 11 del D.Lgs. n. 81/08 e successive modifiche e integrazioni, è programmato un corso della durata minima di 8 ore.

b) Macroarea FORMAZIONE TRASVERSALE

Si tratta dei percorsi di formazione di interesse trasversale, cioè caratterizzati da tematiche comuni.
I corsi hanno lo scopo di fornire ai partecipanti un complesso di conoscenze di base e di capacità operative e organizzative e sono predisposti per lo sviluppo professionale di dipendenti che operano nei diversi settori.

CONSAPEVOLEZZA DELLA SICUREZZA INFORMATICA
La Regione Emilia-Romagna intende supportare nel corso del 2026 gli Enti del territorio regionale nel diffondere la cultura della sicurezza informatica attraverso l'attivazione, per il tramite di Lepida e del CSIRT-RER, di un servizio di Security Awareness.
Il servizio sarà basato sulla piattaforma SaaS Cyber Guru, attraverso la quale verranno erogate attività di formazione online e di addestramento sul phishing, rivolte ai dipendenti e collaboratori degli Enti.
La formazione è strutturata in 12 moduli su differenti tematiche di cybersecurity, fruibili con cadenza mensile. Ogni modulo è costituito da 3 lezioni di durata tra 5 e 7 minuti, che prevedono il superamento, alla fine di ogni lezione, di un test di apprendimento costituito da 4 domande. Al termine dei 12 moduli i partecipanti possono scaricare un attestato di partecipazione.
la Provincia di Ravenna ha aderito alla sperimentazione del servizio ed è in attesa dell'avvio dei percorsi di formazione.

Eventi formativi ASMEL
ASMEL (Associazione per la Sussidiarietà e la Modernizzazione degli Enti Locali) costituita interamente da soggetti pubblici, nata per favorire i processi di modernizzazione e promuovere la valorizzazione degli Enti territoriali, propone anche per l'anno 2026 una serie di eventi formativi in modalità webinar rivolti agli Enti Locali.
I webinar, in diretta o in differita, sono eventi formativi che trattano i temi più interessanti della PA per chiarire i dubbi generati dai continui aggiornamenti normativi e suggerire le possibili soluzioni da adottare. Al termine di ogni diretta, vengono resi disponibili le registrazioni e il materiale utilizzato.

IFEL FORMAZIONE
L'Istituto per la Finanza e l'Economia Locale (IFEL) è una Fondazione istituita nel 2006 dall'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI).
La Fondazione opera come ente di ricerca e formazione attraverso la produzione di studi, analisi e proposte di innovazione normativa atte a soddisfare le istanze degli altri EE.LL: e dei cittadini.
la scuola IFEL offre una formazione di base per i neoassunti e neo-immessi in ruolo sui temi del bilancio e contabilità, innovazione digitale e semplificazione, organizzazione e personale, trasparenza, privacy e anticorruzione.

FORMAZIONE trasversale AON
AON SPA, consulente e broker assicurativo della Provincia di Ravenna, mette a disposizione dell'Ente un servizio di formazione con lo scopo di soddisfare le esigenze di tutela delle responsabilità, protezione dei beni, adeguatezza e correttezza delle procedure.
Il calendario di iniziative formative ha carattere bimestrale, strutturato con incontri della durata di 2 ore erogati in modalità "videoconferenza".

Formazione sugli appalti pubblici
Visto il gradimento ottenuto negli ultimi anni si ritiene opportuno aderire, anche per l'anno 2026, alle iniziative formative promosse dall' Osservatorio Provinciale degli Appalti Pubblici con sede a Modena, che, fin dal 1997, organizza giornate di aggiornamento in materia di appalti pubblici, forniture e servizi, indirizzate agli operatori del settore e ai dipendenti di enti locali.
Le lezioni verranno erogate in modalità "videoconferenza".

Formazione permanente Ministero dell'Interno
DCA Formattiva è la piattaforma elearning tramite cui l'Albo nazionale dei Segretari comunali e provinciali realizza un programma di formazione permanente riservato ai Segretari comunali e provinciali, al personale in servizio presso gli Enti locali (Dirigenti e Direttivi) ed agli amministratori locali. Anche per l'anno 2026 è prevista la partecipazione delle figure apicali agli incontri formativi nelle seguenti aree tematiche:

- Amministrazione digitale;
- Trasparenza e prevenzione della corruzione;
- Personale, management e lavoro agile;
- Appalti, contratti e acquisti in rete p.a.;
- Finanza e contabilità;
- Finanziamenti europei e gestione progettuale;

- Sicurezza, salute e incolumità pubblica;
- Procedimento elettorale e referendario;
- Diritto Amministrativo.

EVENTI PA – SEMINARI

"Eventi PA" è il sistema di partecipazione alle attività per la PA che fa capo a Formez PA - Centro servizi, assistenza, studi e formazione per l'ammodernamento delle P.A.
I temi affrontati riguardano in particolare la gestione dei documenti informativi, open data, pratiche digitali, servizi digitali, e si articolano in incontri della durata di 2 ore erogati in modalità "videoconferenza" oppure in cicli di corsi e-learning della durata di 10/12 ore.

FORMAZIONE LAVORO AGILE

Come previsto dal decreto del Ministro per la PA dell'8 ottobre 2021, dal CCNL Funzioni locali del 16/11/2022, e dal "Regolamento per l'accesso al lavoro agile" approvato con Atto del Presidente n. 132/2023 saranno previste specifiche attività di informazione/formazione in modalità autoapprendimento per i lavoratori che accedono al lavoro agile riguardanti "*modalità operative del progetto smart working; gli aspetti di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro; i rischi connessi all'utilizzo dei dispositivi tecnologici, nonché le misure di sicurezza anche comportamentali sul corretto utilizzo degli strumenti dell'amministrazione, anche ai fini della sicurezza del patrimonio informativo e della salvaguardia dei servizi*".

c) Macroarea FORMAZIONE SPECIALISTICA

Si tratta di iniziative volte al costante aggiornamento del personale su materie e normative di interesse specialistico, in relazione alla esigenza di costante aggiornamento sulle novità normative, giurisprudenziali e tecniche. Ciò con l'obiettivo di produrre un incremento delle competenze non solo personali, ma anche dell'intera struttura dell'Ente, che si rende, così, capace, di rispondere meglio ai bisogni della collettività

Altra formazione specialistica, anche obbligatoria, per determinate funzioni o ruoli
Per la formazione specialistica relativa alle attività svolte da determinati servizi o rivolta a particolari argomenti, ci si avvale dei corsi a catalogo, per i quali sono state quantificate e stanziate risorse per il corrente esercizio con Determina del Dirigente del Settore Programmazione Economico Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi Informativi n. 3 del 7/1/2026.
Ci si avvale inoltre, oltre che di fondi specifici a disposizione dei singoli Settori (es. per formazione per il personale della Polizia Provinciale), della collaborazione con altri Enti, nonché delle iniziative, qualora disponibili, organizzate dall'UPI o ANCI a valere su proprie risorse.

Ambiti di formazione (a titolo esemplificativo e non esaustivo):
Area giuridico amministrativa: *si propone di definire orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore, articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative e all'approfondimento di problematiche giuridiche di carattere generale.*

Area economico finanziaria: *si propone di definire orientamenti applicativi e interpretativi della legislazione in vigore e della sua evoluzione, articolare l'attività in percorsi formativi dedicati all'apprendimento di specifiche procedure amministrative contabili e di programmazione.*

Area lavori pubblici*: Quest'area è dedicata agli approfondimenti tecnici per figure professionali specialistiche (ad es. Responsabile unico del procedimento, direzione dei lavori, collaudatore dei lavori); nonché ad incrementare le conoscenze normative in materia di contratti, appalti e procedure connesse.*

Area informatica: *Quest'area è dedicata ad attività volte al trasferimento di conoscenze e capacità di utilizzo degli strumenti informatici e telematici.*

Le risorse per la realizzazione delle iniziative formative sopra elencate trovano copertura nel bilancio 2026 al Cap/art. 01101.03.106032300 "Corsi di aggiornamento, qualificazione, specializzazione ecc. per il personale dipendente" che presenta uno stanziamento pari a € 25.000,00 e al Cap/art. 03011.03.134030950 "Spese per aggiornamento/formazione corpo di Polizia Provinciale" che presenta uno stanziamento pari a € 10.000,00 per un totale di € 35.000,00.

3.3.5.6 APPENDICE - FORMAZIONE 2026

PIANO DI FORMAZIONE ANNO 2026
SEGNALAZIONE FABBISOGNI FORMATIVI PERSONALE DIPENDENTE E PERSONALE CON QUALIFICA DIRIGENZIALE

SETTORE PROGRAMMAZIONE ECONOMICO FINANZIARIA, RISORSE UMANE, RETI E SISTEMI INFORMATIVI

SERVIZIO BILANCIO

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
1	one prioritariamente di tipo specialistico sulle materie di competenza del servizio finanziario con cadenza periodica ed in base alle necessità di aggiornamento normativo	10	In base all'offerta formativa reperibile nei corsi a catalogo o iniziative proposte da upi, ifel o altri enti di formazione	☐ NO DEFINIRE
2	i formativi su tematiche di natura trasversale a contenuto amministrativo-giuridico-contabile di volta in volta individuate	11	In base all'offerta formativa reperibile nei corsi a catalogo o iniziative proposte da upi, ifel o altri enti di formazione	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
3	amenti utilizzo software in uso o di nuova introduzione	11	Formazione interna e/o a cura delle software house	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
4	o formativo riguardante la riforma abilitante del PNRR 1.15 che introduce la contabilità ACCRUAL: Quadro concettuale e 18 ITAS	10	Accesso al Portale della formazione del MEF appositamente costituito	☐ NO ☐ DA DEFINIRE

SERVIZIO PROVVEDITORATO

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	CE DEGLI APPALTI E CORRETTIVO – AGGIORNAMENTI	8	A CATALOGO – WEBINAR	☐ NO DEFINIRE
	TIONE DEL PATRIMONIO IMMOBILIARE – LOCAZIONI – COMODATI E CONCESSIONI	6	A CATALOGO – WEBINAR	☐ NO DEFINIRE
	ARENZA-ANTICORRUZIONE-ACCESSO AGLI ATTI	8	A CATALOGO – WEBINAR	☐ NO DEFINIRE
	FONDIMENTI IN MATERIA ECONOMICO-FISCALE LEGATA AI CONTRATTI	6	A CATALOGO – WEBINAR	☐ NO DEFINIRE

SERVIZIO RISORSE UMANE

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	sul CCNL 2022-2024 del Comparto funzioni locali	8	nza/webinar/e-learning	☐ NO DEFINIRE

SETTORE VIABILITA'

SERVIZIO SEGRETERIA APPALTI

NR. PRO GR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	formazione di base -Codice dei Contratti Pubblici	4	Corsi online	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
	formazione specialistica -Codice dei Contratti Pubblici	4	Corsi online	☐ NO ☐ DA DEFINIRE

SERVIZIO TRASPORTI, CONCESSIONI, TRASPORTI ECCEZIONALI E VIABILITA'

NR. PRO GR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	Trasporti – scuole guida e nautiche	3	Formazione esterna da consulente EGAF (40 ore)	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
	SICOV – CUP – CONCESSIONI	4	Formazione esterna da consulente QUIX (4 ore)	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
	Trasporti eccezionali	3	Formazione esterna da consulente TE (4 ore)	☐ NO ☐ DA DEFINIRE

SETTORE EDILIZIA E PATRIMONIO

SERVIZIO MANUTENZIONE E GESTIONE PATRIMONIO

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	I E STRUMENTI DI GESTIONE INFORMATIVA DIGITALE DELLE COSTRUZIONI	14	IN PRESENZA	☐ NO DEFINIRE
	INATORE PER LA SICUREZZA IN FASE DI PROGETTAZIONE E IN FASE DI ESECUZIONE DEI LAVORI (AGGIORNAMENTO)	11	IN PRESENZA	☐ NO DEFINIRE
	ARE PER LA GESTIONE E CONTABILIZZAZIONE DI LAVORI PUBBLICI	13	IN PRESENZA O A DISTANZA	☐ NO DEFINIRE
	NA IDONEA PER LAVORI SOTTO TENSIONE (PEI)	2	IN PRESENZA	☐ NO DEFINIRE
	AD	2	IN PRESENZA	☐ NO DEFINIRE
	ICATORE ENERGETICO	2	IN PRESENZA O A DISTANZA	☐ NO DEFINIRE
	TECNICO - CORSO DI BASE	2	IN PRESENZA O A DISTANZA	☐ NO DEFINIRE

SETTORE AFFARI GENERALI

SEGRETERIA GENERALE

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	Chiarimenti/Approfondimenti in materia di conferimento incarichi/affidamento servizi	2	Presenza/on line	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
	Chiarimenti/Approfondimenti in materia di incompatibilità, inconferibilità, ineleggibilità per il conferimento di incarichi/nomine	3	Presenza/on line	☐ NO ☐ DA DEFINIRE

UFFICIO LEGALE

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	a tutti gli iscritti all'albo dell'ordine degli Avvocati di Ravenna (anche per gli avvocati dipendenti degli Enti Pubblici) sussiste un obbligo formativo e di aggiornamento che deve essere adempiuto conseguendo almeno 20 crediti l'anno attraverso la partecipazione a corsi ed eventi formativi	1	catalogo, in e-learning, convegni, seminari etc…	☐ NO ☐ DA DEFINIRE
	egato amministrativo dell'Ufficio Legale incaricato anche della gestione dei sinistri è prevista apposita formazione offerta del Broker Aon gratuitamente	1	line organizzati da Aon	☐ NO ☐ DA DEFINIRE

FORMAZIONE TRASVERSALE

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	VALORE PA	VARI	Gratuita (finanziata da INPS) – corsi da 40/50/60 ore erogati a distanza o in presenza o blended	☐ NO DEFINIRE
	WEBINAR DI ENTI INTERISTITUZIONALI (IFEL, ASMEL, AGID, EVETI PA, ALBO SEGRETARI, OSSERVATORIO APPALTI, ETC.)	VARI	videoconferenza	☐ NO DEFINIRE
	SYLLABUS			☐ NO DEFINIRE

FORMAZIONE SEGNALATA DA RSPP

NR. PROGR.	OBIETTIVI/TITOLO ATTIVITA' FORMATIVA	NR. PARTECIPANTI	METODOLOGIA	TEST FINALE DI APPRENDIMENTO
	Alla data di pubblicazione del presente Piano si è in attesa di ricevere i fabbisogni formativi segnalati dal RSPP per l'anno 2026	VARI		☐ NO DEFINIRE

4. SEZIONE MONITORAGGIO

Monitoraggio sottosezioni Valore pubblico e Performance

Il monitoraggio del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ai sensi dell'articolo 6, comma 3 del decreto legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in legge con Legge. 6 agosto 2021 n. 113, nonché delle disposizioni di cui all'articolo 5 del Decreto Interministeriale 132/2022 - concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) - sarà effettuato per quanto attiene alle sottosezioni "Valore pubblico" e "Performance" secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mediante la redazione di una Relazione consuntiva da adottare e pubblicare online entro il 30 giugno dell'anno successivo rispetto al termine dell'esercizio a cui si riferisce.

La redazione della suddetta Relazione, sotto la supervisione del Segretario Generale, sarà affidata al Servizio Programmazione e controllo di gestione che elaborerà i dati raccolti a consuntivo in relazione agli obiettivi (di valore pubblico, strategici, di performance individuale e organizzativa, ecc.) affidati all'intera struttura dell'Ente, che sarà chiamata a contribuire e collaborare alla rendicontazione dei risultati raggiunti.

La Relazione sulla Performance sarà approvata con Atto del Presidente della Provincia, validata dal Nucleo di Valutazione ai sensi del vigente regolamento provinciale che disciplina il Sistema di misurazione e valutazione della Performance, e resa disponibile sul sito istituzionale dell'Ente, Sezione Amministrazione trasparente, al seguente link:

https://www.provincia.ra.it/Amministrazione-Trasparente/Performance/Relazione-sulla-performance

Sul piano operativo il monitoraggio degli elementi inclusi nella sottosezione Performance consiste nella verifica del grado di raggiungimento degli obiettivi operativi specifici, attraverso la misurazione dei risultati raggiunti rispetto agli indicatori assegnati a ciascun obiettivo, espresso in percentuale.
Il grado di raggiungimento complessivo di ogni obiettivo si ottiene come media fra le percentuali di raggiungimento degli indicatori associati all'obiettivo.
Il risultato del monitoraggio, prima di essere presentato al vertice politico dell'ente, è sottoposto alla validazione da parte del Nucleo di Valutazione.
La rilevazione del grado di raggiungimento definitivo degli obiettivi è effettuata a fine anno, attraverso la misurazione dei risultati raggiunti rispetto agli indicatori assegnati a ciascun obiettivo, ma a fini di verifica periodica dell'effettivo stato di avanzamento, in particolare per gli obiettivi operativi, e l'individuazione di eventuali azioni correttive da attuare nel corso dell'esercizio, si procede anche ad effettuare monitoraggi infrannuali, di norma con periodicità semestrale.

Monitoraggio sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza

Il processo di gestione del rischio si completa con il monitoraggio finalizzato alla verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate e rivisitate e, se necessario, alla eventuale individuazione e messa in atto di ulteriori strategie e misure. Il monitoraggio compete ai medesimi soggetti che partecipano al processo di gestione del rischio, in stretta connessione con il sistema di programmazione e controllo di gestione, e si struttura su più livelli:

- Il primo in capo ai referenti o responsabili degli uffici e dei servizi, attuato in autovalutazione, su indicatori definiti da gestirsi sul software attualmente in uso con accesso/implementazione condivise delle basi dati da parte dei referenti dei Settori/Servizi;
- Il secondo a cura del Gruppo di Lavoro Anticorruzione e Trasparenza, tramite verifica delle informazioni rese in autovalutazione della struttura organizzativa e, qualora necessario, con momenti di incontro e confronto ai fini della migliore comprensione dello stato di attuazione delle misure e di eventuali criticità riscontrate, in un'ottica di dialogo e miglioramento continuo.

Il monitoraggio relativo alla sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza è effettuato con cadenza annuale, come più dettagliatamente specificato al paragrafo 2.3.8 del presente Piano, secondo le modalità e indicazioni definite dall'ANAC, tenuto conto, in particolare (per quanto compatibile in ragione delle specificità dell'Ente Provincia) delle indicazioni fornite, da ultimo, dal Piano Nazionale Anticorruzione 2022 approvato con Delibera del Consiglio dell'Autorità n. 7 del 17 gennaio 2023 come aggiornato nel 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 e verificate le "Indicazioni per la definizione della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO" nella logica dell'integrazione e coordinamento tra sottosezioni che è propria del PIAO approvate dal Consiglio dell'Autorità nell'Adunanza del 23/07/2025.

Come per i precedenti, anche per l'esercizio 2026 il monitoraggio delle misure anticorruttive programmate si basa, tra l'altro, sulla verifica dei dati consuntivi al 31 dicembre, con riferimento agli indicatori, come sopra definiti, di cui al paragrafo 2.3.7 del presente Piano.
La Provincia di Ravenna si avvale già da alcuni anni della Piattaforma ANAC, servizio che consente l'acquisizione dei dati ed il successivo monitoraggio dei PTPCT e della loro attuazione, attraverso la raccolta delle relative informazioni tramite la somministrazione dei seguenti questionari:

- anagrafica dell'organizzazione e dei soggetti chiave chiamati ad implementare la strategia di prevenzione della corruzione (RPCT);
- piano triennale per la prevenzione della corruzione e del processo di gestione del rischio o misure di prevenzione della corruzione e relativo processo di gestione del rischio;
- stato di attuazione ed efficacia delle misure generali e specifiche programmate;

le cui risposte forniscono al RPCT uno strumento per predisporre la "Relazione del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza".
In merito alla verifica del corretto adempimento degli obblighi di trasparenza di cui all'alberatura riportata nell'allegato 4 del presente Piano è direttamente coinvolto anche il Nucleo di Valutazione dell'Ente, chiamato annualmente a compilare la griglia di attestazione predisposta da ANAC, a seguito della verifica del corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione per gli specifici ambiti di anno in anno definiti dall'Autorità.
Con riferimento alla sottosezione 2.3, sono pubblicate annualmente sul sito istituzionale, e rese reperibili ai corrispondenti link:

- le relazioni del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza;
- le attestazioni del Nucleo di Valutazione,

unitamente a quelle relative ai precedenti cinque esercizi, come da previsioni del Decreto Legislativo n. 33/2013 e s.m.i..

Monitoraggio sezione Organizzazione e capitale umano

Il monitoraggio relativo alla sezione 3 "Organizzazione e capitale umano" avverrà su base triennale e sarà effettuato, nel caso della Provincia di Ravenna, dal Nucleo di valutazione, con riferimento alla coerenza tra il contenuto di tale sezione con gli obiettivi di performance definiti dall'Ente.

Monitoraggio sul livello di soddisfazione degli utenti

Nell'anno 2026 continuerà il monitoraggio della soddisfazione degli utenti sui servizi illustrati nella Carta dei servizi erogati dall'URP, come indicato al paragrafo 2.2.6 "Qualità dei procedimenti e dei servizi" del presente Piano.
I risultati dell'analisi dei riscontri raccolti nell'ambito di queste indagini potranno contribuire ad individuare nuove soluzioni volte al miglioramento dei servizi.

In fase di monitoraggio consuntivo si terrà conto anche delle indicazioni contenute sul tema nelle sopra citate Linee Guida (LG) e nel Manuale operativo UPIAO riferito alle Province approvati dal Dipartimento delle Funzione Pubblica.

5. PROCESSI E SOGGETTI

Per la predisposizione del PIAO è stato costituito un integration team formato dai Responsabili dei Servizi che hanno elaborato le diverse sezioni e sottosezioni del Piano:

- Servizio Programmazione e Controllo di Gestione, con funzione di coordinamento di tutte le fasi di stesura del Piano, ha effettuato attività di consulenza e informazione ai Servizi dell'Ente sulle finalità e le attività necessarie per addivenire al completamento del Piano. In particolare, ha predisposto le Sottosezioni Valore Pubblico e Performance, e le parti concernenti la scheda anagrafica, le premesse, processi e soggetti e la Sezione Monitoraggio, previa intesa con gli altri Servizi interessati;
- Servizio Segreteria, ha curato la predisposizione della Sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza e la Sezione Monitoraggio per la parte concernente la suddetta sottosezione;
- Servizio Risorse Umane, ha curato la predisposizione della Sezione Organizzazione e Capitale Umano e la Sezione Monitoraggio per la parte concernente la sopra indicata sezione.

Alla definizione di obiettivi, misure e azioni, contenute nel Piano hanno partecipato tutti i Settori e Servizi dell'Ente:

- Settore Edilizia Scolastica e Patrimonio - Servizio Programmazione e Progettazione; Servizio manutenzione;
- Settore Viabilità - Servizio Realizzazione nuove infrastrutture viarie e programmazione; Servizio manutenzione strade; Servizio Pianificazione territoriale; Servizio trasporti, concessioni, trasporti eccezionali e viabilità; Servizio Amministrativo e appalti LL.PP.;
- Settore Programmazione Economico Finanziaria, Risorse Umane, Reti e Sistemi Informativi - Servizio Corpo di Polizia locale della Provincia di Ravenna; Servizio Risorse umane; Servizio Sistemi informativi, documentali e servizi digitali; Servizio Programmazione e Controllo di Gestione; Servizio Programmazione e gestione finanziaria e contabile; Servizio Provveditorato; Servizio flussi documentali/beni culturali; Servizio Statistica e promozione delle pari opportunità;
- Settore Istruzione - Servizio Istruzione

È stato, inoltre, garantita la copertura finanziaria di tutti gli obiettivi, misure e azioni contenute nel PIAO, in base a quanto disposto dall'articolo 8 del decreto 132/2022, comma 1, che stabilisce che "*Il Piano integrato di attività e organizzazione elaborato ai sensi del presente decreto assicura la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle pubbliche amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto*".

Infine, per il presente Piano sono state rispettate le indicazioni normative e contrattuali specifiche relative alle sottosezioni 2.3, 3.2 e 3.3 (consultazione pubblica mediante pubblicazione di apposito avviso sul sito istituzionale sui contenuti anticorruzione e trasparenza; sottoposizione ai revisori ai fini della validazione del Piano dei fabbisogni del personale; informazione alle organizzazioni sindacali in materia di personale, organizzazione e formazione, per quanto dovuto).