



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE

2023-2024-2025



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), ha come obiettivo 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”.

Le finalità del PIAO sono, dunque, in sintesi:

- consentire un maggior coordinamento dell'attività programmatoria delle pubbliche amministrazioni e una sua semplificazione;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

In esso, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e alla mission pubblica complessiva di soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Il percorso che ha reso attuativo il PIAO, le incertezze, i continui rinvii, i tanti pareri contrastanti che l'hanno accompagnato hanno reso particolarmente complessa la sua prima attuazione, soprattutto perché, mentre il quadro attuativo andava a definirsi, i Comuni e le Città metropolitane hanno proseguito il loro cammino con gli strumenti di pianificazione e programmazione che la normativa vigente imponeva ed

ora, a metà anno, si trovano in una situazione di transizione che crea ulteriori incertezze a tutti coloro che devono provvedere a dare attuazione alle nuove disposizioni normative appena entrate in vigore.

Ora che è entrato a regime, il PIAO dovrà essere approvato il 31 gennaio di ogni anno, pubblicato sul sito istituzionale dell'ente e inviato al Dipartimento della funzione pubblica per la pubblicazione sul portale dedicato. Per gli enti locali la scadenza per la pubblicazione è fissata 30 giorni dopo l'approvazione del Bilancio di previsione.

Alla luce dell'ultima proroga del termine di approvazione del bilancio di previsione 2023-2025 fissata per gli enti locali al 31 luglio 2023, se ne deduce che il termine ultimo è prorogato al 31 agosto 2023.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

SEZIONE N. 1 – IL PIAO E LA SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 La scheda anagrafica

Denominazione Ente	Comune di Cagliari
Sindaco	Paolo Truzzu
Codice univoco AOO	AAA06A5
Codice IPA	c_b354
Indirizzo	Via Roma n. 145
PEC	protocollogenerale@comune.cagliari.legalmail.it
Codice fiscale/Partita IVA	147990923
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
Natura Giuridica	Comune
Attività Ateco	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
Numero di telefono	800016058
Sito web istituzionale	www.comune.cagliari.it

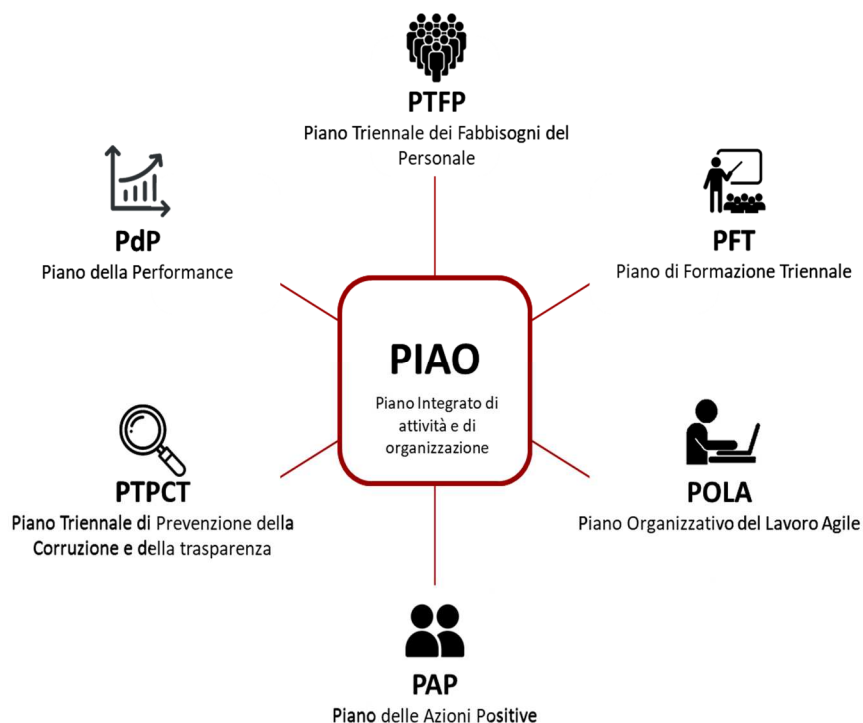
1.2 Verso una nuova programmazione con il PIAO

Il PIAO rappresenta un documento unico di programmazione, semplificazione e governance per le pubbliche amministrazioni, introdotto al fine di superare la frammentazione degli strumenti di programmazione e assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Il filo conduttore del documento e degli ambiti programmatori in esso ricompresi è rappresentato dal Valore Pubblico, rispetto al quale tutte le altre Sezioni rappresentano una declinazione e una specificazione nel rispetto delle finalità di ognuno.

Pertanto, nella elaborazione delle diverse Sezioni del documento lo sforzo compiuto è stato quello di ripensare i processi di programmazione in modo integrato operando in termini di programmazione strategica ed operativa fortemente interconnesse.

Tale processo di integrazione rinvia il proprio fondamento normativo nel decreto del Presidente della Repubblica n. 81 pubblicato in data 30 giugno 2022, avente ad oggetto "Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione", che individua all'articolo 1 i diversi documenti di programmazione assorbiti nel PIAO, così come evidenziato nell'immagine che segue.



SEZIONE N. 1 VALORE PUBBLICO



SEZIONE N. 2 ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO



I documenti programmatori assorbiti all'interno del PIAO, oltre al rispondere ad una logica di reciproca interconnessione devono assicurare lo sviluppo dei diversi contenuti previsti dal decreto del Presidente della Repubblica 30 giugno 2022 n. 132 e del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80 e rappresentati nelle immagini che seguono in coerenza con l'articolazione in sezioni del documento.

PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

SEZIONE N. 3 MONITORAGGIO



economico e sociale rendendo opportuno procedere ad una verifica dell'adeguatezza degli "indirizzi strategici" presenti all'interno delle Linee Programmatiche di mandato ed alla conseguente, modifica e

implementazione ;

- della scadenza del mandato del Sindaco che avrà termine nel 2024.

Come già evidenziato, la costruzione del PIAO prende le mosse dalla programmazione strategica e dal necessario inquadramento del documento nel contesto di condizioni interne ed esterne che accompagnano l'azione di governo dell'amministrazione del Comune di Cagliari, per la cui analisi si rimanda a quanto puntualmente descritto nella Sezione Strategica del DUP – prima e seconda parte¹

Ciò che emerge è la necessità di un PIAO che tenga conto nelle sue diverse Sezioni:

- del mutato contesto di riferimento conseguente alla pandemia da Covid-19 che, a decorrere dai primi mesi del 2020, ha inciso fortemente sulla situazione

¹ Deliberazione del Consiglio Comunale n. 58 del 5 maggio 2023 di approvazione del Bilancio di previsione finanziario 2023/2024/2025 e della Nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione (DUP) 2023/2024/2025

² Deliberazione del Consiglio Comunale n. 172 del dicembre 2022



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

SEZIONE N. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.1 VALORE PUBBLICO

2.1.1 Cos'è il Valore Pubblico

Le Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica sul Piano della Performance definiscono il valore pubblico come la capacità dell'organizzazione, consapevole dello stato delle risorse (salute dell'amministrazione), di utilizzare le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e dei portatori di interesse (impatto).

Il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica 30 giugno 2022 n. 132 "Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione" all'art. 3, comma 1, lettera a) alinea 4), definisce il Valore Pubblico come "l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo".

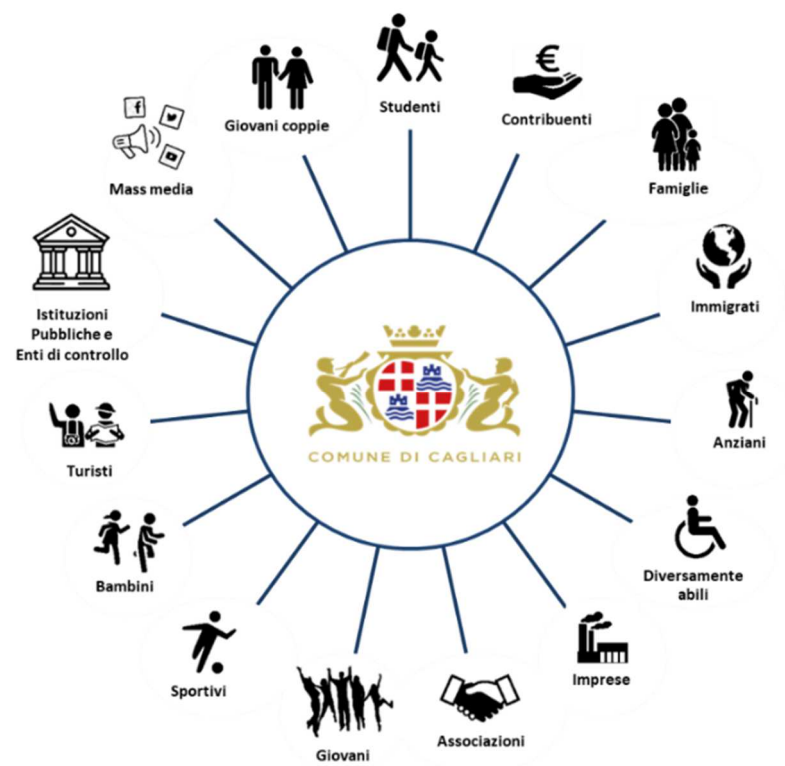
Il Valore Pubblico si riferisce sia al miglioramento degli impatti esterni prodotti dall'Amministrazione verso l'utenza ed i diversi portatori di interesse, sia del benessere e della soddisfazione interne all'Ente (persone, organizzazione, relazioni), generato:

- esternamente all'Amministrazione nei confronti dell'utenza, attraverso i documenti di programmazione strategica ed esecutiva e la semplificazione e reingegnerizzazione delle procedure;
- internamente all'Amministrazione, attraverso la gestione dell'organizzazione, del Piano Organizzativo per il Lavoro Agile, del Piano delle Azioni Positive, del

Piano della Formazione del Personale, del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

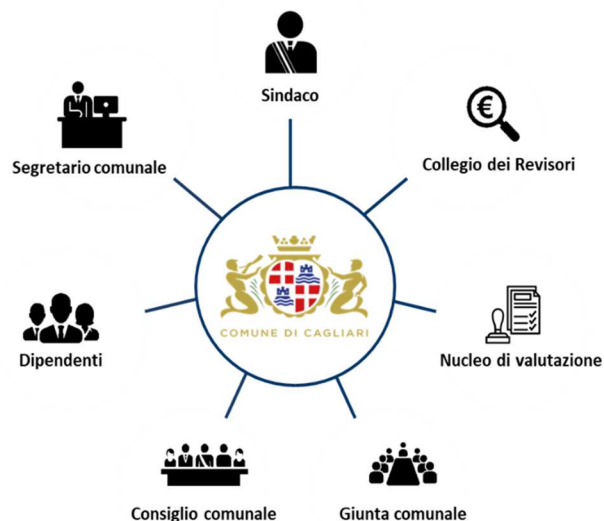
Quindi nel perseguire obiettivi di valore pubblico, l'Amministrazione gestisce le relazioni con diversi portatori di interesse, sia interni che esterni all'Ente, e che possono anch'essi avere un impatto sulle attività e sulle decisioni dell'Amministrazione.

PORTATORI DI INTERESSE ESTERNI



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

PORTATORI DI INTERESSE INTERNI



Nel 2023, proprio al fine di migliorare l'impatto esterno ed interno conseguente alle scelte dell'Amministrazione, l'assegnazione degli obiettivi è stata preceduta da un'analisi swot dell'organizzazione³.

In particolare, tale analisi, ha interessato i seguenti ambiti:

- finanziario
- risorse umane
- digitale

I risultati conseguiti hanno guidato la costruzione degli obiettivi di performance organizzativa ed individuale tenendo simultaneamente conto delle diverse variabili analizzate.

Si riportano, quindi, gli esiti delle analisi swot effettuate per gli ambiti sopra indicati e gli obiettivi assegnati in coerenza con i medesimi.

Il Comune di Cagliari ha, quindi, nel tempo strutturato i documenti di programmazione strategica ed esecutiva proprio al fine di generare valore pubblico; già nelle Linee Programmatiche di mandato del Sindaco Paolo Truzzu e, in particolare, nella "Linea 9) Il Comune della Public Value Governance: la grande sfida del miglioramento del governo del Comune insieme ai dipendenti", il concetto stesso di valore pubblico diviene finalità strategica da perseguire sia internamente che esternamente.

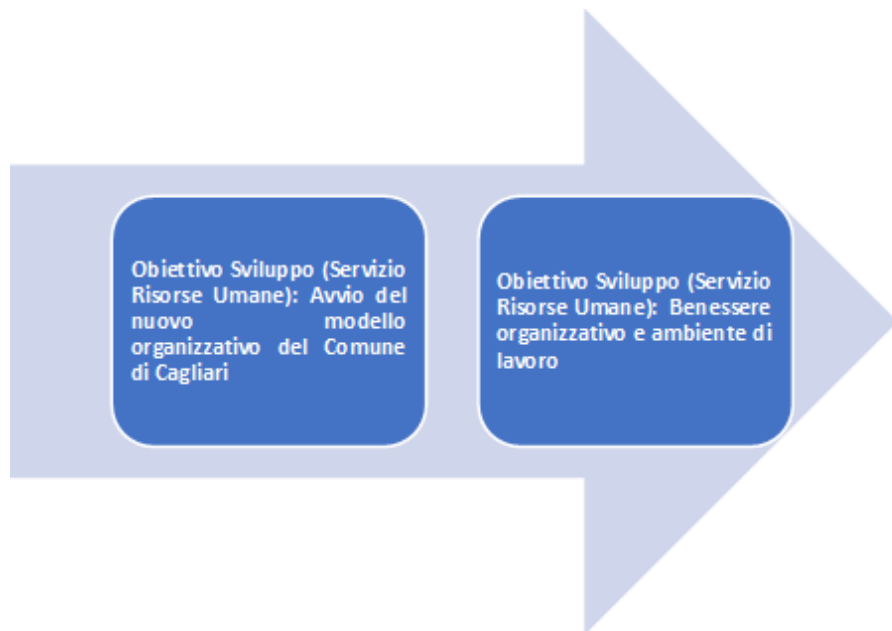
³ L'analisi SWOT (conosciuta anche come matrice SWOT) è uno strumento di pianificazione strategica usato per valutare:

- i punti di forza (Strengths),
- i punti di debolezza (Weaknesses),
- le opportunità (Opportunities)

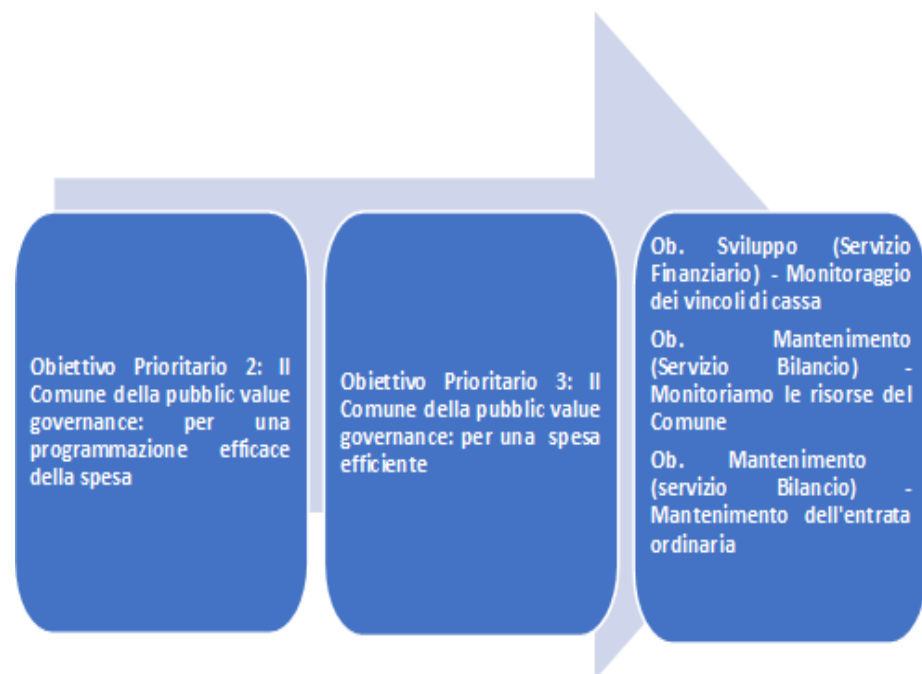
• e le minacce (Threats) di un progetto, impresa, e/o di ogni altra iniziativa in cui un'organizzazione o un individuo debba attivarsi per il raggiungimento di un obiettivo. L'analisi riguarda l'ambiente interno (analizzando punti di forza e debolezza) o esterno di un'organizzazione (analizzando minacce ed opportunità) e viene rappresentata in una matrice a quattro quadrant (Formez - Progetto E-leadership)



OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT - RISORSE UMANE



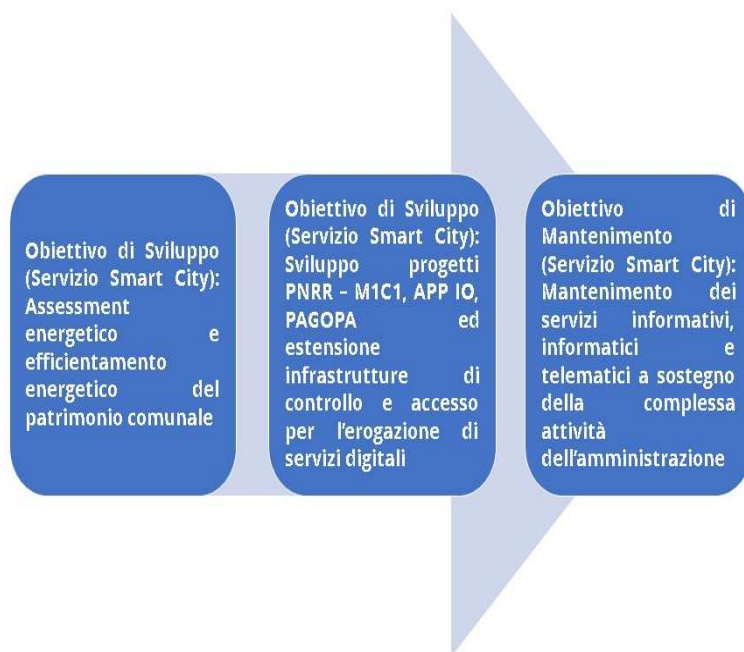
OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT - FINANZIARIE





PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

OBIETTIVI ASSOCIATI AGLI ESITI DELL'ANALISI SWOT - TECNOLOGICHE





PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.1.2 Il valore pubblico e la programmazione strategica

Così come chiarito al comma 2 dell'articolo 3 del Decreto n. 132 del 2022 della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica, per gli enti locali la sottosezione del PIAO sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione.

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) costituisce infatti, nel rispetto del principio del coordinamento e coerenza dei documenti di bilancio, il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione (Bilancio di previsione, Piano Esecutivo di Gestione, PIAO, etc.), quale strumento che permette l'attività di guida strategica e operativa degli enti locali e consente di fronteggiare in modo permanente, sistemico e unitario le discontinuità ambientali e organizzative.

Con particolare riferimento ai contenuti della Sezione strategica rilevanti al fine della esplicitazione degli obiettivi di valore pubblico per l'esercizio 2023 e dei connessi indicatori di misurazione, si rimanda alla "Tabella riepilogativa delle Linee Programmatiche di Mandato e della loro attuazione mediante gli obiettivi strategici e operativi" di cui alla Nota di aggiornamento del DUP relativa al triennio 2023/2024/2025, allegata al presente documento (Allegato A.1).

2.1.2.a Programmazione strategica ed esecutiva e Agenda 2030

L'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile è un **programma d'azione per le persone, il pianeta e la prosperità**.

Sottoscritta il 25 settembre 2015 dai governi dei 193 Paesi membri delle Nazioni Unite, e approvata dall'Assemblea Generale dell'ONU, l'Agenda è costituita da **17 Obiettivi per**

lo Sviluppo Sostenibile inquadrati all'interno di un programma d'azione più vasto costituito da 169 *target* o traguardi, ad essi associati, da raggiungere in ambito ambientale, economico, sociale e istituzionale **entro il 2030**.

Ogni Paese del pianeta è tenuto a fornire il suo contributo per affrontare queste grandi sfide verso un sentiero sostenibile, sviluppando una propria Strategia nazionale per lo sviluppo.



In Italia è stata istituita la Cabina di regia "Benessere Italia", l'organo della Presidenza del Consiglio cui spetta il compito di gestire la Strategia Nazionale di Sviluppo Sostenibile che si basa su un approccio multidimensionale per superare



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

le disuguaglianze economiche, ambientali e sociali e perseguire così uno sviluppo sostenibile, equilibrato ed inclusivo.

Dal presente ciclo di programmazione esecutiva, il Comune di Cagliari ha effettuato una classificazione ex post dei propri Indirizzi/obiettivi strategici e dei propri obiettivi gestionali secondo gli indicatori e i target dell'Agenda 2030 per lo Sviluppo Sostenibile.

Nella tabella riportata nella pagina seguente è descritto l'inquadramento della programmazione strategica ed esecutiva in funzione dei sopra riportati obiettivi di sviluppo sostenibile.


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

CORRELAZIONE TRA LA PROGRAMMAZIONE STRATEGICA ED ESECUTIVA E L'AGENDA 2030 PER LO SVILUPPO SOSTENIBILE				
INDIRIZZO STRATEGICO	OBIETTIVO PEG 2023 (PRIORITARI, SVILUPPO E MANTENIMENTO)	GOAL AGENDA 2030	TARGET E STRUMENTI DI ATTUAZIONE AGENDA 2030	NOTE
1.1 Una nuova Cagliari: pianifichiamo una nuova identità urbana	Adeguamento del PUC al PPR e al PAI: l'adozione del piano urbanistico e la consultazione pubblica	 	9.4 aggiornare le infrastrutture e ammodernare le industrie per renderle sostenibili	L'amministrazione comunale si impegna, in primis attraverso l'adozione del Piano Urbanistico, a favorire la costruzione di una nuova identità urbana, a rivitalizzare il centro storico, a recuperare ettari ed edifici per realizzare nuovi servizi pubblici e privati, come auspicato dall'obiettivo 9 dell'Agenda 2030, il quale è volto a costruire infrastrutture resilienti, a promuovere l'industrializzazione inclusiva e sostenibile e a favorire l'innovazione, e dall'obiettivo 11 dell'Agenda, rivolto a rendere le città inclusive, sicure, resilienti e sostenibili, che siano in grado di affrontare le quotidiane ostilità economico-sociali ed ambientali.
			11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	
1.2 Cagliari policentrica, nuova vita per il centro storico e spazio alle periferie e alla municipalità di Pirri	Interventi per la salvaguardia del territorio della municipalità di Pirri dalle conseguenze dei fenomeni alluvionali		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'amministrazione comunale si impegna a contrastare lo svuotamento residenziale dei quartieri storici come Marina e Castello, a rivitalizzare le attività commerciali e artigianali nel centro storico, a rivitalizzare il Quartiere Castello e le periferie, come auspicato dall'obiettivo 11 dell'Agenda 2030, il quale prevede di aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile. L'Amministrazione, inoltre, si impegna a rendere la città più sicura realizzando molteplici interventi per la salvaguardia del territorio.
			11.5 ridurre il numero di morti e il numero di persone colpite da calamità	
1.3 Le case vive: recuperiamo il tempo perso e favoriamo la rigenerazione del patrimonio edilizio privato	Potenziare la pubblicazione delle linee guida interpretative in materia edilizia		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'amministrazione comunale si impegna sostenere la ripartenza dell'Edilizia Privata mediante programmi di incentivazione per l'impegno di materiali edili ecosostenibili e il ricorso a fonti energetiche rinnovabili, come auspicato dall'obiettivo 11 dell'agenda 2030, il quale prevede di ridurre l'inquinamento pro capite prodotto dalle città, in inoltre lo sviluppo urbano dovrà essere più inclusivo e sostenibile, grazie a una pianificazione degli insediamenti partecipativa, integrata e sostenibile. Il sostegno alla ripartenza dell'Edilizia Privata prevede anche la realizzazione di importanti interventi di semplificazione degli iter autorizzatori (pubblicazione di linee guida interpretative) e di smaltimento dell'arretrato.
	Smaltiamo l'arretrato			


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

1.4 Housing sociale: ripensiamo le politiche per la casa a favore delle giovani coppie e delle persone escluse dalla graduatoria di edilizia popolare	Bando per assegnazione alloggi a canone concordato		11.1 garantire a tutti un alloggio e servizi di base adeguati	L'obiettivo 11 dell'Agenda 2030 è volto a rendere le città inclusive, sicure, resilienti e sostenibili. Attraverso l'impegno a garantire la realizzazione di 140 appartamenti in housing sociale per offrire alle giovani coppie l'opportunità di acquistare casa, formare una famiglia e lavorare in Città, l'Amministrazione comunale punta a contrastare il continuo abbandono residenziale dei residenti (per lo più giovani coppie), costretti a trasferirsi all'esterno della cinta comunale a causa di affitti o costi di acquisto degli immobili diventati insostenibili.
1.5 Il nuovo lungomare di Cagliari	Centro intermodale di scambio e riqualificazione della Piazza Matteotti e della fascia centrale della via Roma		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'obiettivo 11 dell'Agenda 2030 è volto a rendere le città inclusive, sicure, resilienti e sostenibili, mediante l'aumento dell'urbanizzazione inclusiva e sostenibile, il rafforzamento degli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo e la garanzia di un accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri. In tal senso, l'amministrazione comunale si impegna a riprogettare e valorizzare la finestra di Cagliari sul mare, via Roma, Su Siccù e Sant'Elia e a tutelare e valorizzare le risorse ambientali del Poetto.
			11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	
			11.7 fornire l'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri	
2.1 La nuova mobilità: rendiamo più veloci e sinergici gli spostamenti da, verso e dentro Cagliari grazie al trasporto pubblico locale		 	11.2 fornire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri	L'obiettivo 11 mira a ridurre l'inquinamento pro capite prodotto dalle città, in particolare per quanto concerne la qualità dell'aria assicurando anche l'accesso a sistemi di trasporti sicuri ed economici. L'obiettivo 13 dell'Agenda 2030 invita le comunità a integrare misure di protezione dell'ambiente nelle proprie politiche. Il Trasporto Pubblico collettivo è l'unico mezzo che può sottrarre domanda di trasporto all'autovettura privata; senza di esso, le alternative sostenibili non sono in grado di spostare ingenti quote di domanda. L'amministrazione comunale si promette di realizzare una serie di azioni finalizzate a migliorare le mobilità pubblica e promuovere un grande piano di investimenti nel campo della mobilità elettrica.
			13.b promuovere meccanismi per aumentare la capacità di un efficace pianificazione e gestione connesse al cambiamento climatico	
2.2 I nuovi parcheggi: creeremo il piano della sosta inventando nuovi spazi per parcheggiare le auto e favorire l'utilizzo del TPL		 	11.2 fornire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri	L'obiettivo 11 mira a ridurre l'inquinamento pro capite prodotto dalle città, in particolare per quanto concerne la qualità dell'aria assicurando anche l'accesso a sistemi di trasporti sicuri ed economici. L'obiettivo 13 dell'Agenda 2030 invita le comunità a integrare misure di protezione dell'ambiente nelle proprie politiche. Attraverso la realizzazione di un piano della Sosta, la realizzazione di parcheggi di scambio che consentano di sviluppare soluzioni di mobilità intermodale per limitare l'accesso delle auto in città, l'Amministrazione comunale si impegna a ridurre la sosta su strada al fine di ricavare spazi in superficie da destinare alla mobilità sostenibile.
			13.b promuovere meccanismi per aumentare la capacità di un efficace pianificazione e gestione connesse al cambiamento climatico	



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.3 Le strade migliori: miglioriamo lo stato delle strade per favorire la sicurezza di chi si sposta con diversi mezzi di trasporto, la fluidità del traffico e la vivibilità dei cittadini.	Per una città sicura	 	9.1 sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti per sostenere lo sviluppo economico ed umano	L'obiettivo 9 dell'Agenda 2030 punta a sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti per sostenere lo sviluppo economico ed umano; l'obiettivo 11 invece, è volto a fornire l'accesso a sistemi di trasporto sicuri. Condividendo lo stesso obiettivo, l'amministrazione comunale, attraverso il Piano Urbano del Traffico, si impegna a redigere il "Regolamento viario", a garantire la sicurezza dei pedoni, a migliorare lo stato delle strade tramite lavori programmati di manutenzione e rifacimento del manto stradale, la regolare manutenzione della segnaletica stradale, a garantire la revisione della rete segnaletica luminosa, a monitorare e analizzare le cause di incidentalità.
			11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	
3.1 Città cardio-protetta: riduciamo la mortalità da arresto cardiaco promuovendo la cultura della defibrillazione precoce.	Città cardio protetta: defibrillatore mi stai a cuore in tutta la città			L'obiettivo 3 comprende istruzioni per la lotta contro le malattie non trasmissibili. Inoltre, tutti dovrebbero avere accesso a servizi sanitari e farmaci di buon livello ed essere protetti da rischi finanziari. L'arresto cardiaco rappresenta la principale causa di morte nei paesi occidentali. Tramite la creazione di una rete di cardio-protezione integrata con il sistema 118, si auspica la riduzione della mortalità da arresto cardiaco, rendendo Cagliari una città sana in cui la salute occupa un posto centrale.
3.2 Città dello sport: Cagliari a misura degli sportivi	Conosciamo gli impianti sportivi della città			Attraverso l'impegno ad attivare un piano straordinario di regolarizzazione degli impianti sportivi, ad agevolare la fruizione degli spazi comunali, a far rinascere i centri di aggregazione naturali di quartiere, a promuovere lo sviluppo dello sport l'amministrazione punta ad una città a favore degli sportivi. L'indirizzo è correlato con L'Obiettivo 3 dell'Agenda 2030, rubricato "Salute e benessere", ha come fine ultimo "l'assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età".
3.3 La città nel post pandemia	Potenziamento dei processi previdenziali		3.d rafforzare la capacità dei paesi per la prevenzione, la riduzione e la gestione dei rischi per la salute nazionale e globale	L'obiettivo 3 mira a prevedere un mondo in cui tutti dovrebbero avere accesso a servizi sanitari e farmaci di buon livello ed essere protetti da rischi finanziari. L'Amministrazione comunale si impegna a costruire un Comune pronto a rispondere tempestivamente alle emergenze sanitarie non prevedibili, a promuovere e sostenere tutte le iniziative volte a rafforzare il tessuto socio-economico e a creare una nuova Città più vigorosa e dinamica. Inoltre, l'Amministrazione mira ad intervenire per ottimizzare i modelli gestionali delle proprie risorse umane applicabili in situazioni straordinarie e/o emergenziali.


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

4.1 Insieme si va più lontano: ricostruiamo la rete dell'assistenza per erogare servizi sociali più efficienti e attenti alle esigenze dei singoli	Pari siamo		10.2 potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti	L'obiettivo 10 prevede che entro il 2030 tutti dovranno avere diritto all'empowerment e l'inclusione sociale, economica e politica dovrà essere promossa. Le pari opportunità dovranno essere garantite eliminando leggi, politiche e pratiche discriminatorie. Nell'ambito dell'indirizzo n. 4.1 e delle conseguenti azioni attuative, attraverso la rigenerazione di una rete di assistenza pubblica e privata, la valorizzazione degli anziani, il sostegno alle madri e ai minori in situazioni di disagio o difficoltà familiari, il supporto ai giovani nel programmare il futuro lavorativo, l'aggiornamento costante del personale del settore e dei relativi progetti, si punta allo sviluppo della comunità, caratterizzata dal benessere dei cagliaritari.
	Riordino delle misure di contrasto delle povertà finanziate con fondi comunali		10.3 garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze di risultato	
4.2 Cagliari a portata di tutti: facilitiamo l'inclusione dei soggetti svantaggiati, l'accessibilità motoria e sensoriale di tutti		 	10.2 potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti	L'obiettivo 10 prevede che entro il 2030 tutti dovranno avere diritto all'empowerment e l'inclusione sociale; la finalità perseguita è quella di ridurre le disuguaglianze considerate una minaccia per lo sviluppo della società e dell'economia e per la riduzione della povertà e del senso di appartenenza delle persone. Per l'obiettivo 11, dovrà altresì essere garantito l'accesso di tutti a superfici verdi e spazi pubblici sicuri e inclusivi, soprattutto per donne e bambini, anziani e persone con disabilità. Dovrà infine essere assicurato anche l'accesso a spazi abitativi e sistemi di trasporti sicuri ed economici. L'Amministrazione Comunale si impegna a garantire l'inclusione di tutti i soggetti svantaggiati, dalle persone con disabilità agli anziani, al fine di favorirne e semplificarne la vita a domicilio.
			10.3 garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze di risultato	
			11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	
			11.7 fornire l'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri	
4.3 La cura delle famiglie: sosteniamo le famiglie già esistenti e incentiviamo la nascita delle nuove	Il Sistema zero-sei in funzione		10.2 potenziare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti	L'obiettivo 10 prevede che entro il 2030 tutti dovranno avere diritto all'empowerment e l'inclusione sociale; la finalità perseguita è quella di ridurre le disuguaglianze considerate una minaccia per lo sviluppo della società e dell'economia e per la riduzione della povertà e del senso di appartenenza delle persone. Le crisi economiche e politiche colpiscono in maggior misura le persone povere, difatti l'obiettivo 1 prevede di sconfiggere la povertà in ogni sua forma secondo le definizioni nazionali. L'amministrazione comunale si impegna a sostenere le famiglie tramite l'attivazione di servizi sussidiari degli sportelli comunali, la nascita e l'insediamento urbano di giovani famiglie attraverso la realizzazione di fabbricati moderni a basso consumo energetico e l'erogazione di incentivi fiscali.
	Sviluppo del programma locale per l'attuazione della legge 112/2016 "Disposizioni in materia di assistenza in favore delle persone con disabilità grave prive del sostegno familiare – Dopo di noi"			
	Sviluppo dei processi partecipativi nel contesto del programma per le politiche familiari		10.3 garantire a tutti pari opportunità e ridurre le disuguaglianze di risultato	



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

4.4 La sicurezza urbana: ritroviamo la serenità di vivere Cagliari	Sicurezza per tutti: al lavoro – a casa – in città		11.7 fornire l'accesso universale a spazi verdi pubblici sicuri	L'obiettivo 11 mira a garantire l'accesso di tutti a superfici verdi e spazi pubblici sicuri e inclusivi, soprattutto per donne e bambini, anziani e persone con disabilità. L'obiettivo 16 mira a ottenere società pacifiche e inclusive entro il 2030. Per raggiungere tale scopo l'obiettivo 16 chiede di ridurre tutte le forme di violenza.
	La Polizia Locale a tutela del Centro Storico		16.1 ridurre in ogni dove tutte le forme di violenza	Al fine di combattere tutti gli elementi che ledono la sicurezza e libertà dei cittadini, l'Amministrazione Comunale si impegna a migliorare la sicurezza, potenziando l'illuminazione pubblica, aumentando il servizio di videosorveglianza, migliorando il decoro urbano e la sicurezza attraverso l'attivazione del DASPO urbano, prevenendo la violenza sulle donne e i minori (attraverso alla sottoscrizione e all'attuazione di protocolli, meccanismi di tutela, protezione e sostegno attivo) e, infine, rafforzando e intensificando il sistema dei controlli.
			16.6 sviluppare istituzioni efficaci	
4.5 Equità, semplicità e trasparenza fiscale	Procedure informatiche integrate e innovative per migliorare la difesa del Comune innanzi alla giurisdizione tributaria		10.4 adottare politiche, in particolare fiscali, e salariali e di protezione sociale	L'obiettivo 10 dell'Agenda 2030, al fine di ridurre l'ineguaglianza all'interno e fra le Nazioni, è volto ad adottare politiche fiscali, salariali e di protezione sociale. L'amministrazione comunale, consapevole dell'importanza di creare un sistema equo, si impegna a programmare un ripensamento del sistema tributario attraverso l'introduzione del quoziente familiare, ad introdurre la tassa di soggiorno per finanziare la Destination Management Organization, a promuovere la Città nei mercati turistici internazionali e a migliorare in servizi, a semplificare il rapporto con i contribuenti facilitando l'accesso alla propria posizione tributaria locale. L'indirizzo è coerente quindi con il target 10.4
	Mantenimento dell'entrata ordinaria			
4.6 Patrimonio bene comune di Cagliari	Ricognizione aree comunali a Servizi (Zone S)		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'Amministrazione comunale, si impegna a promuovere una ricognizione e classificazione degli edifici e aree comunali (del tutto o parzialmente dismesse) e a promuovere un processo di valorizzazione attraverso il recupero o la valorizzazione di aree ed edifici comunali. L'indirizzo è coerente con L'Obiettivo 11 dell'Agenda 2030, rubricato "Città e comunità sostenibili", il quale ha come fine ultimo "rendere le città e gli insediamenti umani inclusivi, sicuri, duraturi e sostenibili".
5.1 Cagliari torna a splendere: dalla pulizia straordinaria, alla diversificazione della differenziata, ai percorsi di educazione ambientale	Il turismo balneare nel rispetto delle regole		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'obiettivo 11 mira a ridurre l'inquinamento pro capite prodotto dalle città, in particolare per quanto concerne la qualità dell'aria e la gestione dei rifiuti. L'Amministrazione comunale si impegna a migliorare la pulizia della Città tramite il sistema di raccolta differenziata, il quale richiede la piena sinergia tra il sistema di gestione ed il singolo cittadino.
	Verso l'80% e oltre...			
	Rafforza il porta a porta			


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

5.2 Cagliari piacere per gli occhi: restituiamo decoro urbano alla nostra meravigliosa città ferita			11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	L'obiettivo 11, al fine di rendere le città inclusive, sicure, resilienti e sostenibili, mira a rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo. In tal senso, l'amministrazione comunale si impegna a migliorare il decoro urbano della Città (il quale rappresenta un bene primario della comunità locale), tramite il presidio dei quartieri storici, tramite una campagna di pulizia e recupero dei monumenti, edifici storici e di pregio e tramite il controllo dell'inquinamento acustico ingiustificato.
5.3 Il cuore verde: creiamo giardini aperti, corridoi verdi e la «foresta urbana»	Gestione pluriennale dei 5 Parchi della parte meridionale del Comune di Cagliari		11.3 aumentare l'urbanizzazione inclusiva e sostenibile	L'obiettivo 11 mira, tra le altre cose, a rendere le città sostenibili. L'Amministrazione comunale si impegna ad adottare il Piano Comunale del Verde urbano, a candidare Cagliari città verde del 2023, ad incrementare il verde pubblico (tramite la riqualificazione dei giardini e delle aree verdi esistenti, la trasformazione degli incolti in aree fruibili, l'incremento della cosiddetta «foresta urbana» o «verde verticale», il ripensamento delle mura perimetrali del Parco di Monte Claro a valorizzare le aree naturalistiche.
	Valorizzazione area verde tra la Via Ravenna e la Via Milano		11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	
5.4 Gli animali nostri concittadini: creiamo spazi adeguati per i nostri amici animali e misure di contrasto al randagismo	Tutela e benessere degli animali		15.a mobilitare ed aumentare le risorse finanziarie per conservare la biodiversità e gli ecosistemi	L'obiettivo 15 è volto alla protezione della diversità delle specie. L'amministrazione comunale si impegna a proteggere gli animali (tramite la realizzazione di aree attrezzate per gli animali domestici e la lotta al randagismo), a portare avanti il progetto pilota Canile di Cagliari (che prevede la realizzazione di una nuova struttura adeguata ed innovativa), a favorire e potenziare il sistema di adozioni, a costruire protocolli d'intervento a livello operativo sanitario quotidiano e di emergenza, ad avviare una collaborazione con la RAS volta a favorire adeguate politiche di microchippatura e sterilizzazione degli animali.
5.5 Nuove energie per Cagliari: spazio alle energie rinnovabili e alle soluzioni a basso impatto energetico	Assessment energetico e efficientamento energetico del patrimonio comunale		7.2 aumentare notevolmente la quota di energie rinnovabili nel mix energetico globale	L'obiettivo 7 sostiene l'accesso di tutti a servizi di approvvigionamento energetico affidabili, moderni ed economicamente accessibili. Al fine di superare una delle principali sfide delle realtà urbane, ossia il passaggio dall'utilizzo di fonti energetiche non rinnovabili a fonti rinnovabili, l'Amministrazione comunale si impegna ad aumentare l'utilizzo delle energie sostenibili, ad ottimizzare i consumi energetici degli edifici scolastici, ad aumentare la sostenibilità degli edifici privati, a sviluppare un'economia circolare valorizzando la filiera dei rifiuti e degli scarti di lavorazione delle attività manifatturiere, a promuovere l'eco-innovazione.
	Lavori di manutenzione ordinaria edifici pubblici			


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

6.1 I nuovi finanziamenti europei quale impulso per lo sviluppo: cresciamo attraverso una migliore capacità di ottenimento e impiego dei finanziamenti europei, tra i quali quelli rientrati nella next generation EU e la nuova programmazione europea 2021/2027.	Cagliari la città dello sviluppo: piena attuazione di PON Metro (comprensivo delle risorse React-eu), ITI Is Mirrionis e PNRR		17.6 Migliorare la cooperazione nord-sud e sud-sud e quella triangolare in ambito regionale ed internazionale e l'accesso alla scienza, alla tecnologia e all'innovazione e migliorare la condivisione delle conoscenze	L'obiettivo 17 presuppone la collaborazione internazionale nei settori della scienza, della tecnologia e dell'innovazione e dovrà essere incentivato un sistema multilaterale di scambi commerciali improntato all'equità. Inoltre dovranno essere promosse la stabilità macroeconomica e la coerenza politica a favore dello sviluppo sostenibile. L'amministrazione comunale si impegna a implementare la capacità di ottenere ed impiegare i finanziamenti europei, potenziando il servizio politiche comunitarie, istituendo il Centro Comunale di Programmazione e coinvolgendo privati specializzati nel settore e dando avvio a quelle azioni che consentano di cogliere le opportunità di finanziamento derivanti dalla Next Generation EU e dalla programmazione europea 2021/2027 per lo sviluppo della città.
6.2 Che impresa? creiamo sviluppo con le idee e l'impegno dei cagliaritani	Difendiamo il commercio valorizzando i mercati		8.3 promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive	L'obiettivo 8 concerne la crescita economica, l'aumento della produttività e la creazione di posti di lavoro dignitosi ed esige il miglioramento, a livello mondiale, dell'efficienza nell'uso delle risorse nel consumo. L'Amministrazione comunale si impegna a sostenere le imprese e l'autoimprenditorialità, tramite misure di assistenza concreta a chi vuole fare imprese in città, misure di sostegno e tutoraggio a chi desidera offrire opportunità di lavoro ai giovani, misure di sostegno alla nascita di start-up innovative destinate ai giovani e ponendo in essere, in accordo con il Cacip e l'Autorità di Sistema Portuale di Sardegna (ASPS), tutte le azioni necessarie per il completamento della zona franca e la «Zona Economica Speciale» (ZES).
6.3 Difendiamo il commercio e le altre attività	Implementazione ufficio unico telematico a favore delle imprese		8.3 promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive	L'obiettivo 8 concerne la crescita economica, l'aumento della produttività e la creazione di posti di lavoro dignitosi ed esige il miglioramento, a livello mondiale, dell'efficienza nell'uso delle risorse nel consumo. L'Amministrazione comunale, in concorso con l'Amministrazione regionale, si impegna a rilanciare il commercio, contrastare l'abusivismo, e promuovere, in concorso con l'Amministrazione regionale e la Camera di Commercio, industria, artigianato e agricoltura di Cagliari-Oristano tutte le attività di servizi integrabili con le attività commerciali.
	Azioni di semplificazione e supporto a favore delle imprese esistenti e digitalizzazione processi			
	Standardizzazione tempi attività di front office SUAPE – procedure a zero giorni e in conferenza di servizi			


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

6.4 La città universitaria: sviluppiamo Cagliari insieme all'università e agli universitari			4.4 aumentare il numero di giovani e adulti che abbiano le competenze necessarie per l'occupazione	L'obiettivo 4 mira a garantire che tutti i bambini, i giovani e gli adulti, in particolare i più emarginati e vulnerabili, possano accedere a un'istruzione e a una formazione adeguate alle loro esigenze e al contesto in cui vivono. L'istruzione contribuisce infatti a creare un mondo più sicuro, sostenibile e interdependente. L'Amministrazione comunale si impegna, di concerto con l'Università e con l'Ersu, a migliorare i servizi a favore degli studenti universitari, tramite la realizzazione del campus universitario e tramite il sostegno alla crescita di un campus diffuso nel centro storico della Città, che sortirebbe benefici rilevanti (come la rivitalizzazione dei rioni, la riqualificazione degli immobili, un'offerta abitativa accessibile per chi vive a Cagliari per concludere gli studi).
6.5 La città delle donne: dalla lotta alle disparità di genere alla valorizzazione del ruolo e del lavoro femminile ai fini dello sviluppo di Cagliari			5.1 pone fine a ogni forma di discriminazione nei confronti di tutte le donne, bambine e ragazze	L'obiettivo 5 mira a ottenere la parità di opportunità tra donne e uomini nello sviluppo economico, l'eliminazione di tutte le forme di violenza nei confronti di donne e ragazze e l'uguaglianza di diritti a tutti i livelli di partecipazione. L'Amministrazione comunale si impegna nella valorizzazione delle donne, tramite la crescita dei livelli della partecipazione femminile sulle questioni più significative che riguardano la Città e la destinazione di risorse finanziarie per incentivare l'imprenditoria femminile, per realizzare azioni in tema di conciliazione di vita familiare e professionale e per maggiori servizi alle famiglie, estendendo gli orari degli asili, incentivando l'apertura degli asili nido all'interno delle aziende private e per le dipendenti della Pubblica Amministrazione.
6.6 La città dell'identità scolpita sulla pietra			11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	L'Amministrazione comunale si impegna a sviluppare forme di valorizzazione intelligente e innovativa, attraverso iniziative pubbliche, rendendo fruibili le aree urbane degradate: aree collinari, zone umide, siti e ambienti sotterranei di rilevanza culturale come le cavità monumentali di "Cagliari sotterranea"; a valorizzare le peculiarità storico-ambientali, archeologiche e alle "impronte" antropiche lasciate dall'uomo che costituiscono l'identità cittadina. L'indirizzo è coerente con target 11.4) del GOAL 11: rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo.


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

7.1 Cagliari città metropolitana: a servizio del territorio metropolitano			17.14 migliorare la coerenza delle politiche per lo sviluppo sostenibile	L'obiettivo 17 presuppone la promozione della stabilità macroeconomica e la coerenza politica a favore dello sviluppo sostenibile. L'Amministrazione comunale si impegna a rendere Cagliari Città Metropolitana protagonista dello sviluppo dell'area metropolitana e oltre, protraendosi come perno nell'ambito energetico, ambientale e della mobilità, in grado di offrire opportunità e servizi non solo ai comuni della Città metropolitana ma anche a quelli al di fuori di essa.
7.2 Cagliari città del mare: rilanciamo il porto come hub e la città come cuore pulsante del mediterraneo	Cagliari città di mare – un mare da amare		11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo 11.b aumentare notevolmente il numero di città e insediamenti umani che adottino e attuino politiche e piani integrati verso l'inclusione, l'efficienza delle risorse (s.a.)	L'obiettivo 11 punta a rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo, attraverso l'aumento del numero di città e di insediamenti umani che adottino e attuino politiche e piani integrati verso l'inclusione e l'efficacia delle risorse. L'Amministrazione comunale si impegna, in collaborazione con l'ASPS, a trasformare il porto in un polo di crescita, innovazione e sviluppo, capace di operare sia come hub turistico del Mediterraneo per le navi da crociera, sia come centro servizi ad altro profilo tecnologico per gli yacht, sia come grande punto commerciale e logistico (anche attraverso il rilancio del transhipment). Inoltre, l'Amministrazione mira a valorizzare il ruolo di Cagliari al fine di renderla il fulcro e il punto di incontro per eventi turistici-culturali e manifestazioni sportive nazionali e internazionali. Ciò consentirà alla città di svilupparsi in termini economici, culturali e sociali.
7.3 Cagliari, anima dell'arte e della cultura: riscopriamo e valorizziamo i nostri talenti artistici e culturali. la cultura è una opportunità di sviluppo economico, culturale e sociale.	Cagliari dal vivo Mostre temporanee nei musei civici Recupero e riqualificazione del cimitero monumentale di Bonaria		11.4 rafforzare gli impegni per proteggere e salvaguardare il patrimonio culturale e naturale del mondo	L'Amministrazione comunale si impegna a realizzare eventi culturali per valorizzare i musei civici, stimolare l'accesso alla cultura e al fine di conseguire effetti di inclusione sociale-
7.4 Cagliari, un viaggio indimenticabile: ripensiamo il turismo come vocazione identitaria e volano economico			8.9 elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile	Il turismo rappresenta un elemento incentivante la crescita economica; per questo motivo, l'obiettivo 8 dell'Agenda 2030, al fine di promuovere la crescita economica inclusiva e sostenibile, l'occupazione e il lavoro dignitoso per tutti punta ad elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile. Considerate le molteplici tipicità che la Città di Cagliari ha da offrire, l'amministrazione comunale si impegna nella valorizzazione della vocazione turistica di Cagliari tramite la dislocazione in città di servizi Infopoint 2.0 con personale adeguatamente formato sulla città, tramite l'attuazione della DMO locale per la valorizzazione dell'identità del territorio, la sua promozione e il suo sviluppo.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

8.1 Tradizione & innovazione: valorizziamo la nostra identità con i piedi nella storia e lo sguardo verso il futuro				L'Amministrazione Comunale si impegna a creare e a valorizzare un'identità di Cagliari innovativa ma fondata sulla tradizione, tramite l'attuazione di azioni di politica educativa che hanno compreso l'istituzione del Coordinamento Pedagogico Territoriale e il sostegno al sistema educativo attraverso la fornitura di servizi scolastici e consolidando i rapporti con le autonomie scolastiche, e collaborazioni con le agenzie educative per l'implementazione dei servizi educativi e progetti atti alla riduzione della dispersione scolastica. L'indirizzo è coerente con l'obiettivo 11 dell'Agenda 2030, che punta a rendere le città inclusive, sicure, resilienti e sostenibili.
8.2 Cagliari semplice: semplifichiamo la vita dei cittadini e di tutti gli altri fruitori della città	S.O.S Autentiche a domicilio		16.6 sviluppare istituzioni efficaci	Con il goal 16 "pace, giustizia e istituzioni solide" l'Agenda 2030 che mira a promuovere società pacifiche e più inclusive, creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli. In tale ottica, l'amministrazione comunale si impegna a rendere più semplice la comunicazione tra Comune e Cittadini, a rendere più semplice la fruizione dei servizi da parte dei Cittadini (tramite l'analisi e il miglioramento continuo dei servizi erogati e dei processi sottostanti), a puntare sulla trasparenza come principio imprescindibile dell'azione comunale e sul miglioramento della relazione tra Amministrazione e Cittadini.
	Sportello in comune			
	La tessera elettorale a portata di mano			
	Ottimizziamo gli spazi nei cimiteri cittadini			
	S.O.S. Carte d'identità a domicilio			
	Tempestività nel rilascio dei Certificati di Destinazione Urbanistica (CDU)			
	Mantenimento dei servizi informativi, informatici, e telematici a sostegno della complessa attività dell'amministrazione			
	Cagliari più vicina ai cittadini			


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

8.3 Smart City: il coraggio dell'innovazione tecnologica per portare Cagliari nel futuro	Sviluppo progetti pnrr m1c1 ed estensione infrastrutture di controllo e accesso per l'erogazione di servizi digitali		9.1 sviluppare infrastrutture di qualità, affidabili, sostenibili e resilienti per sostenere lo sviluppo economico ed umano	Secondo l'obiettivo 9 le risorse dovranno essere impiegate in modo più efficiente e si dovranno incentivare tecnologie e processi industriali puliti e rispettosi dell'ambiente. L'Amministrazione comunale si impegna a rendere Cagliari una Smart City attraverso una piattaforma di nuova generazione di raccolta dati, la mobilità sostenibile personalizzata, i distretti energetici, i sensori per il monitoraggio sul trasporto pubblico, i sistemi avanzati di vigilanza, il monitoraggio continuo e visibilità dei parcheggi disponibili, attraverso il supporto del Clab di UNICA, l'incentivo agli appalti pubblici o sperimentazioni di tecnologie innovative, la collaborazione con la piattaforma smart city del CRS4 e l'integrazione dei servizi nella piattaforma, attraverso la catalizzazione dell'attenzione di azienda non locali interessate a investire su sperimentazioni a Cagliari, l'utilizzo del wifi cittadino a fini di marketing e monitoraggio del territorio, a sviluppare relazioni con i centri di ricerca, la promozione del tessuto culturale tecnologico, il miglioramento dei servizi interattivi con i cittadini, il potenziamento degli strumenti tecnologici dell'Amministrazione, la formazione digitale del personale dell'Amministrazione, il miglioramento del portale digitale del Comune, lo sviluppo del distretto cagliaritano dell'ICT.
9.1 Miglioramento del sistema di performance management. miglioriamo l'efficienza, l'efficacia e l'economicità dei nostri servizi, modificando l'atteggiamento come se ci rivolgessimo al nostro migliore cliente (non utente)	Massimario sentenze amministrative 2022 Esame e relazione su sentenze relative a cause di pertinenza dell'Avvocatura comunale Monitoriamo le risorse del Comune Monitoraggio dei vincoli di cassa Mantenimento dei tempi medi di istruttoria degli atti trasmessi al Servizio Ottimizziamo l'impiego delle risorse nell'acquisto delle postazioni Mantenere in efficienza parco autoveicoli Accordo quadro per la realizzazione di un palazzetto dello sport (PNRR missione 5, componente 2, investimento 3.1 "Sport e inclusione sociale") Affidamento della progettazione definitiva ed esecutiva e dell'esecuzione dei lavori di riqualificazione del Mercato		16.6 sviluppare istituzioni efficaci	Con il goal 16 "pace, giustizia e istituzioni solide" l'Agenda 2030 che mira a promuovere società pacifiche e più inclusive, creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli. In tal senso, l'amministrazione comunale si impegna, attraverso il miglioramento partecipativo del Sistema di Performance Management e la sua finalizzazione verso la creazione di Valore Pubblico per i cittadini, a migliorare i livelli di efficienza, efficacia ed economicità dei Servizi del Comune di Cagliari.


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

	di San Benedetto e aree adiacenti esterne – Mercato civico piazza Nazzari, struttura provvisoria e sostitutiva del Mercato di San Benedetto Il Comune della public value governance: per una programmazione efficace della spesa Il Comune della public value governance: per una spesa efficiente Teniamo sotto controllo l'avanzamento dei programmi Valore pubblico come stella polare della performance Rinnoviamo il sistema dei controlli interni			
9.2 Valore pubblico: misuriamo gli effetti dei servizi sul benessere dei cittadini			16.6 sviluppare istituzioni efficaci	Con il goal 16 “pace, giustizia e istituzioni solide” l'Agenda 2030 che mira a promuovere società pacifiche e più inclusive, creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli. In quest'ottica, l'amministrazione comunale si impegna a misurare gli impatti delle Linee Programmatiche di Mandato del Comune di Cagliari sul benessere dei cittadini, tramite l'adozione di un modello di Public Value Governance.
9.3 Partecipiamo Cagliari: miglioriamo la città e il comune insieme ai cittadini e ai dipendenti	Legalità e controlli per un risultato integrato ed efficiente Le giornate della trasparenza – conoscere il Comune Fai spazio con i contratti digitali		16.5 ridurre la corruzione e la concussione in tutte le sue forme 16.6 sviluppare istituzioni efficaci	Con il goal 16 “pace, giustizia e istituzioni solide” l'Agenda 2030 che mira a promuovere società pacifiche e più inclusive, creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli. L'amministrazione comunale, in tal senso, si impegna ad implementare un sistema di qualità, tramite un questionario di gradimento dell'utenza agganciato ad incentivi per gli uffici più virtuosi, a migliorare il livello di partecipazione dei cittadini, tramite la progettazione di percorsi partecipativi nella fase di programmazione, misurazione e valutazione della performance del Comune e del Valore Pubblico da esso generato a favore dei cittadini. Inoltre, l'amministrazione nel rispetto delle competenze assegnate promuove la trasparenza e la lotta ad ogni forma di corruzione.
9.4 Verso un welfare moderno in grado di valorizzazione le risorse umane del nostro comune	Avvio del nuovo modello organizzativo del Comune di Cagliari Benessere organizzativo e ambiente di lavoro		16.6 sviluppare istituzioni efficaci	Con il goal 16 “pace, giustizia e istituzioni solide” l'Agenda 2030 promuove società pacifiche e più inclusive, creare organismi efficienti, responsabili e inclusivi a tutti i livelli. L'amministrazione comunale si impegna a progettare un percorso di crescita manageriale dei dipendenti, a valorizzare le risorse umane attraverso adeguati e moderni sistemi incentivanti e progressioni di carriera, a progettare e creare ambienti lavorativi più moderni e vicini ai bisogni dei dipendenti.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.1.3 Le dimensioni di valore pubblico, i connessi obiettivi e la metodologia di misurazione

Nel descritto contesto strategico sono state individuate le seguenti dimensioni di Valore Pubblico in relazioni alle quali il Comune di Cagliari intende rilevare l'effettivo incremento del connesso benessere:



In tale prospettiva di innalzamento del livello di benessere degli utenti e dei portatori di interesse per le indicate dimensioni di valore pubblico, si introduce nel presente documento, una metodologia sperimentale di misurazione attraverso degli appositi indicatori di impatto di medio e lungo termine, in coerenza con quanto previsto nelle Linee Guida per il Piano della Performance del Dipartimento per la Funzione Pubblica – Ufficio per la valutazione della performance n. 1 del giugno 2017.

Gli indicatori d'impatto esprimono l'effetto atteso o generato (*out come*) da una politica o da un servizio sui destinatari diretti o indiretti, nel medio-lungo termine,

nell'ottica della creazione di valore pubblico, ovvero del miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio. Gli indicatori in oggetto possono riferirsi a diversi ambiti d'impatto degli obiettivi dell'amministrazione e possono essere misurati sia in valori assoluti che in termini di variazione percentuale rispetto alla condizione di partenza.

In particolare, nel Piano degli obiettivi 2023/2024/2025 sono stati individuati obiettivi (*prioritari, di sviluppo e di mantenimento*) riconducibili alle già menzionate dimensioni di Valore Pubblico e agli stessi sono stati associati degli indicatori di impatto.

Con particolare riferimento agli obiettivi prioritari, ci si propone di misurare il valore pubblico generato dagli interventi:

- dell'Asse 6 del PON Metro "Ripresa verde, digitale e resiliente" (finanziato nell'ambito del ReactEU) che contribuiscono alla digitalizzazione dell'Ente e dei servizi da essa offerti, alla riduzione dei consumi di risorse non rinnovabili e di emissioni di sostanze climalteranti, al potenziamento della mobilità sostenibile, al miglioramento della qualità dell'ambiente e all'adattamento ai cambiamenti climatici, alla trasformazione digitale;
- dell'Asse 7 del PON Metro "Ripresa sociale, economica e occupazionale" che contribuiscono all'incremento di servizi e di iniziative a sostegno dei segmenti più fragili della comunità, dei giovani e delle famiglie per incentivare il superamento della situazione di disagio delle persone, con particolare riferimento a quelle più vulnerabili.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

Per la misurazione del relativo valore pubblico saranno utilizzati gli indicatori di impatto inseriti nel Piano Operativo del PON Metro secondo l'aggiornamento disponibile al momento della misurazione del benessere prodotto.

Al fine di misurare il Valore Pubblico generato per la singola dimensione si fa riferimento al valore medio di raggiungimento degli obiettivi ad essa associati, mentre per misurare il Valore Pubblico complessivamente generato, rispetto alla programmazione definita per l'anno corrente, si fa riferimento alla media del valore conseguito per le dimensioni prese in considerazione.

I valori ottenuti a seguito dell'applicazione degli indicatori di impatto dovranno essere letti secondo la seguente scala di valutazione:

Valutazione valore pubblico generato	Livello valore pubblico generato	Intervalli valore pubblico generato
Inferiore alle aspettative dell'amministrazione	Basso	0 - 20%
	Moderato	20% - 40%
In linea con le aspettative dell'amministrazione	Adeguito	40% - 60%
Superiore alle aspettative dell'amministrazione	Buono	60% - 80%
	Ottimo	80% - 100%

Tra gli obiettivi riconducibili alla dimensione di valore pubblico "ambiente e sostenibilità" sono presenti, tra gli altri, degli specifici obiettivi legati

all'efficientamento energetico, in coerenza con le indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica con la circolare n. 2/2022.⁴

Gli stessi sono accompagnati dalla seguente icona:



Di seguito si riportano, pertanto, gli obiettivi estrapolati dal Piano degli obiettivi 2023/2024/2025 connessi alle già menzionate dimensioni di valore pubblico con l'indicazione dei relativi indicatori di impatto.

⁴ Nota Circolare n. 2/2022 Indicazioni operative in materia di Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) di cui all'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021 n. 80


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

OBIETTIVI DI VALORE PUBBLICO									
STRATEGIA	PEG 2023/2024/2025 – OBIETTIVI PRIORITARIO N. 1 CAGLIARI LA CITTA' DELLO SVILUPPO: PIENA ATTUAZIONE DI PON METRO (COMPENSIVO DELLE RISORSE REACT-EU), ITI IS MIRRONIS E PNRR – PON METRO	INDICATORI DI IMPATTO							DIMENSIONE VALORE PUBBLICO
		Numero di azioni/proge tti finanziati n.	Valore delle azioni FESR per contrastare gli effetti della pandemia di COVID-19 (asse 6) €	Unità di beni ecocompatib ili acquistati n.	Infrastrutture verdi costruite o ristrutturate per l'adattament o ai cambiamenti climatici	Investiment o produttivo: Numero di imprese che ricevono un sostegno	Numero di progetti destinati alle pubbliche amministrazioni o ai servizi pubblici a livello nazionale, regionale o locale n.	Valore delle azioni dell'FSE per combattere gli effetti del COVID-19 €	
L.M. 6 La città dello sviluppo: la grande sfida per la creazione di opportunità e valorizzazione dei talenti di Cagliari I.S. 6.1 I finanziamenti europei quale impulso per lo sviluppo: cresciamo attraverso una migliore capacità di ottenimento e impiego dei finanziamenti europei O.S.: 6.1.1 Piena attuazione dei programmi esistenti 6.1.3 Sviluppiamo la capacità amministrativa nella gestione dei fondi europei O.O. 6.1.1.1 Investimento Territoriale Integrato 6.1.1.2 Programma Operativo Nazionale Pon Metro 6.1.3.1 Costruiamo la governance del PNRR	6.1.1 Creazione di un Data Governance Framework quale risorsa per un Ecosistema Urbano Intelligente 	1	4.700.000,00						 DIGITALIZZAZIONE
	6.1.1 Videosorveglianza, wi-fi pubblico, parcheggi smart e monitoraggio del microclima urbano	1	3.800.000,00						
	6.1.2 Ampliamento della rete di mobilità elettrica nel sistema del trasporto pubblico locale 	1	10.100.000,00	18					 AMBIENTE E SOSTENIBILITA'
	6.1.2 Efficientamento dei sistemi di bordo per info-utenza e monitoraggio dei mezzi tpl	1	1.240.480,00	1					
	6.1.2 Riqualificazione ambientale e paesaggistica della passeggiata sul Viale Buoncammino	1	2.758.172,33						
	6.1.2 Riqualificazione ambientale e paesaggistica del Viale Trieste. Lotto 1 (tratto Piazza del Carmine - Via Pola)	1	5.857.647,32						



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

	Abbattimento barriere architettoniche	1	332.640,44						 AMBIENTE E SOSTENIBILITA'
	Varchi ZTL	1	256.197,49						
	Supporto alla domanda di mobilità sostenibile: contributi per il TPL	1	1.636.569,04						
	Supporto alla domanda di mobilità sostenibile: contributi per l'acquisto di bici elettriche (residenti e non residenti, compresi studenti universitari fuori sede)	1	408.648,22						
	6.1.3 Interventi di rifacimento, ammodernamento e efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica di viale Buon Cammino e aree limitrofe 	1	1.703.608,83						
	6.1.3 Interventi di ammodernamento ed efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica del centro storico 	1	2.401.377,68						
	6.1.3 Interventi di rifacimento, ammodernamento e efficientamento degli impianti di illuminazione pubblica nei quartieri di Monte Urpinu, Bonaria e Genneruxi 	1	2.000.004,09						
	6.1.4 Realizzazione Comunità Energetica Piazza Medaglia Miracolosa 	1	410.000,00						
	6.1.4 Grande villaggio sportivo Monte Mixi	1	4.196.016,74						



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

6.1.4 Realizzazione di nuove aree verdi, di recupero e potenziamento di aree verdi degradate e del patrimonio arboreo e arbustivo cittadino - intervento principale	1	2.856.031,59		5,19			
6.1.4 Realizzazione di nuove aree verdi, di recupero e potenziamento di aree verdi degradate e del patrimonio arboreo e arbustivo cittadino - opere particolari	1	842.201,04		1,53			
6.1.4 Riquilibrificazione ambientale e forestazione dell'area di San Lorenzo	1	2.094.999,59		3,81			
6.1.4 Riquilibrificazione funzionale della stazione di travaso dei rifiuti	1	2.855.859,37		5,19			
6.1.4 Lavori di integrazione delle aree verdi e degli arredi degli ecocentri comunali	1	1.336.841,27		2,43			
6.1.4 Progetto di riqualificazione del verde scolastico quali aule all'aperto e luogo per svolgere attività sportiva.	1	1.500.000,00		2,7			
6.1.4 Progetto di riqualificazione del verde scolastico quali aule all'aperto e luogo per svolgere attività sportiva.	1	1.500.000,00		2,7			
6.1.4 Lavori di realizzazione di un ecocentro in Via Abruzzi	1	2.479.458,50		4,51			
6.1.4 Lavori di realizzazione di un ecocentro in Via San Paolo	1	1.591.690,31		2,89			
6.1.4 Fornitura, programmazione e installazione di isole ecologiche informatizzate e di sacchi per rifiuti dotati di Tag-Rfid	1	1.224.585,46		2,23			
6.1.4 Rilevamento telematico delle perdite sulle reti idriche comunali	1	1.301.767,37		2,37			



**AMBIENTE E
SOSTENIBILITA'**


PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

	6.1.4 TU.VA.RI.AM.-POETTO 1. Tutela e valorizzazione delle risorse ambientali del Poetto	1	758.060,46		1,38				
	6.1.4 Contributi a favore delle attività produttive di Cagliari per la ripresa economica sostenibile	1	1.142.857,14			1			
	7.1.1 Servizi educativi di prossimità a favore dei minori e dei giovani a rischio di emarginazione ed esclusione sociale						1	448.295,73	
	7.1.1 Rafforzamento interventi di sostegno economico per il contrasto del disagio abitativo						1	300.000,00	
	7.1.1 Interventi di sostegno economico e accompagnamento all'abitare per le comunità emarginate						1	400.000,00	
	7.1.1 Rafforzamento interventi e servizi bassa soglia						1	1.000.000,00	
	7.1.1 Contribuzioni per favorire un'educazione equa ed inclusiva e opportuna di apprendimento per tutti						1	1.375.132,85	
	7.1.1 Contributi per incentivare la pratica sportiva						1	1.000.000,00	
 SOCIALE									
STRATEGIA	OBIETTIVI DI SVILUPPO E MANTENIMENTO	INDICATORI DI IMPATTO				TARGET			DIMENSIONE VALORE PUBBLICO



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

L.M. 5 La Città del Benessere Sostenibile: la grande sfida per Cagliari + pulita, + verde, + sostenibile I.S. 5.3 Il Cuore verde: creiamo giardini aperti, corridoi verdi e la foresta urbana O.S. 5.3.2 Riqualificazione delle aree verdi esistenti O.O. 5.3.2.1 Riqualificazione aree verdi	Valorizzazione area verde tra la Via Ravenna e la Via Milano	Infrastrutture verdi realizzate e aperte al pubblico	800 mq al 31/12/2023	 AMBIENTE E SOSTENIBILITA'
L.M. 5 La Città del Benessere Sostenibile: la grande sfida per Cagliari + pulita, + verde, + sostenibile I.S. 5.1 Cagliari torna a splendere: dalla pulizia straordinaria, alla diversificazione della differenziata, ai percorsi di educazione ambientale 5.1.2.1	Verso l'80% e oltre	Riduzione pro capite dei rifiuti urbani conferiti in maniera indifferenziata (baseline dato al 31/12/2022 = 115 kg);	113 kg al 31/12/2023	
L.M. 1 La Città rigenerata: la grande sfida della rigenerazione e riqualificazione dell'identità urbana di Cagliari I.S. 1.2 Cagliari policentrica: nuova vita per il centro storico e spazio alle periferie e alla Municipalità di Pirri O.S. 1.2.6 Interventi per la salvaguardia del territorio della Municipalità di Pirri dalle conseguenze dei fenomeni alluvionali; O.O. 1.2.6.1 Realizzazione degli interventi nei collettori fognari e nelle vasche di laminazione	Interventi per la salvaguardia del territorio della municipalità di Pirri dalle conseguenze dei fenomeni alluvionali	Metri lineari di infrastrutture realizzate per la salvaguardia da eventi eccezionali e per la manutenzione straordinaria della rete pluviale nel territorio di Pirri	31/12/2023: ml collettore C47 = 170; ml collettore C70 = 150; 31/12/2024: ml collettore C47 = 690,57; ml collettore C70 = 895; 31/12/2025: ml collettore C70 = 448,10	
		Valore delle infrastrutture realizzate per la salvaguardia da eventi eccezionali e per la manutenzione straordinaria della rete pluviale nel territorio di Pirri	31/12/2023: collettore C47 = € 1.340.000,00; collettore C70 = € 1.160.000,00; 31/12/2024: collettore C47 = 5.360.000,00; C70 = € 16.960.000,00; 31/12/2025 = € 4.640.000,00	



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

L.M. 3 La Città in salute: la grande sfida della cura della salute dei cittadini di Cagliari; I.S. 3.2 Città dello sport: Cagliari a misura degli sportivi O.S. 3.2.3 Promozione dello sport; O.O. 3.2.3.2 Sport e Servizi	Conosciamo gli impianti sportivi della città	Indagine campionaria condotta nel 2024 presso le organizzazioni sportive che orbitano negli impianti sportivi comunali sul gradimento della misura "conosciamo gli impianti sportivi della città" (Campionamento casuale semplice tramite estrazione di una percentuale pari al 4% delle organizzazioni sportive che frequentano gli impianti sportivi comunali).	70% indagini positive (ogni indagine verrà valutata positivamente se si raggiungono due risposte positive su tre)	 SOCIALE
L.M. 7 La Città hub: la grande sfida per Cagliari cuore pulsante del Mediterraneo; I.S. 7.3 Cagliari, anima dell'arte e della cultura: riscopriamo e valorizziamo i nostri talenti artistici e culturali. La cultura è una opportunità di sviluppo economico, culturale e sociale. Il patrimonio artistico, paesaggistico e culturale garantisce a Cagliari il ruolo di città di rango europeo O.S. 7.3.1 Rendere Cagliari un grande laboratorio culturale: sostenere l'associazionismo e progettare eventi di grande rilevanza culturale O.O. 7.3.1.2 Sostenere l'associazionismo	Cagliari dal Vivo	Indagine di gradimento condotta con un questionario online disponibile (a partire dal 2024) per tutti i cittadini del Comune di Cagliari Indagine di gradimento condotta telefonicamente con un'intervista a tutte le Associazioni/Società/Singoli (beneficiari del contributo) partecipanti al Bando Cagliari dal Vivo 2023, entro 2 mesi dalla fine dell'ultimo evento da loro organizzato	50% delle indagini positive (ogni indagine verrà valutata positivamente se si raggiungono 1 risposta positiva su 3 (SI/NO) e la valutazione minima di 3 sul voto della domanda finale (voti da 1 a 5) 50% delle indagini positive ogni indagine verrà valutata positivamente se si raggiungono 1 risposta positiva su 3 (SI/NO) e la valutazione minima di 3 sul voto della domanda finale (voti da 1 a 5)	
L.M. 4 La Città del Benessere Equo: la grande sfida del miglioramento della qualità della vita a Cagliari; I.S. 4.3 La cura delle famiglie: sosteniamo le famiglie già esistenti e incentiviamo la nascita delle nuove	Sviluppo del programma locale per l'attuazione della Legge 112/2016 "Disposizioni in materia di assistenza in favore delle persone con disabilità gravi, prive	Nr persone con disabilità interessate dall'attivazione dei percorsi per l'autonomia	al 31/12/2023 1,02% Al 31/12/2024 3%	



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

O.S.4.3.3 Mantenimento e implementazione di Servizi e attività a sostegno degli anziani, dei disabili e delle loro famiglie; O.O. 4.3.3.1 Sostegno alla domiciliarità e Tutela sociale e giuridica dei soggetti fragili (persone anziane e persone con disabilità)	del sostegno familiare – Dopo Di Noi”	Rilevazione al 31/12/2024, da effettuarsi attraverso idonei strumenti, del gradimento da parte delle persone che faranno l'esperienza diretta di progetti per la vita “Dopo di noi”, nonché alla rilevazione di effetti tangibili nella qualità della vita, ritenuti importanti dalle persone coinvolte.	gradimento al 31/12/2024 =70%	
L.M. 4 La Città del Benessere Equo: la grande sfida del miglioramento della qualità della vita a Cagliari; I.S. 4.3 La cura delle famiglie: sosteniamo le famiglie già esistenti e incentiviamo la nascita delle nuove O.S.4.3.3 Mantenimento e implementazione di Servizi e attività a sostegno degli anziani, dei disabili e delle loro famiglie; O.O. 4.3.3.1 Sostegno alla domiciliarità e Tutela sociale e giuridica dei soggetti fragili (persone anziane e persone con disabilità)	Sviluppo dei processi partecipativi nel contesto del programma per le politiche familiari	n. stakeholder coinvolti nei tavoli tematici al 31/12/2023	almeno 8 stakeholder	



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.1.4 La piena accessibilità fisica e digitale

2.1.4.a Accessibilità fisica

La linea di mandato n. 4 "La Città del Benessere Equo: la grande sfida del miglioramento della qualità della vita a Cagliari" individua quale valore primario da conseguire la garanzia della libertà delle singole azioni quotidiane, indispensabile per sostenere tutti i cittadini.

In particolare, al punto 4.2) "Cagliari a portata di tutti: facilitiamo l'inclusione di soggetti svantaggiati, l'accessibilità motoria e sensoriale di tutti" si prevede di *"garantire l'inclusione di tutti i soggetti svantaggiati, delle persone con disabilità e degli anziani, anche al fine di favorirne e semplificarne la vita a domicilio. È pertanto fondamentale programmare interventi atti ad assicurare sia sostegni personalizzati che l'autodeterminazione delle persone con disabilità rispetto a progetti di vita indipendenti e inclusivi"* e l'impegno ad approvare il *"Piano di eliminazione delle barriere architettoniche" (P.E.B.A.) anche attraverso la creazione della figura del disability manager"*.

In tale contesto di indirizzo e strategico, la Giunta Comunale con la deliberazione n. 17 del 28 febbraio 2020 ha istituito la figura del Disability Manager, il relativo ufficio e ne ha definito i compiti. L'ufficio è stato incardinato nell'attuale Servizio Opere Strategiche, Mobilità Infrastrutture Viarie e Reti.

Con determinazione dirigenziale n. 3632 del 17 giugno 2020 è stato nominato il Disability Manager rimandando a successivo atto la programmazione delle competenze individuate.

Da dicembre 2020 a maggio 2021, con i Cantieri Regionali Lavoras n. 12 e 20 diretti dal Disability Manager, si è proceduto al censimento delle Barriere Architettoniche negli edifici sottoposti a tutela e negli spazi pubblici della pedonalità.

Con deliberazione di Giunta Comunale n. 204 del 20 novembre 2020 è stato approvato il progetto di fattibilità tecnica ed economica per i Lavori di Abbattimento delle Barriere Architettoniche (censite nel Cantiere Lavoras n. 20 per i soli spazi urbani).

Con Determinazione Dirigenziale n. 84 del 29 giugno 2021 si è approvato l'Accordo Quadro dei lavori di cui sopra (LABA), per un importo di € 1.781.900,00.

Con Determinazione Dirigenziale n. 274 del 31 dicembre 2021 si è approvato il I Lotto attuativo, per un importo di € 929.169,69 i cui lavori sono iniziati il 18 luglio 2022 dureranno 560 giorni naturali e consecutivi.

Pertanto, seppure formalmente non sia ancora stato approvato il c.d. PEBA – Piano di eliminazione delle barriere architettoniche, con l'avvio dei lavori di cui al già menzionato accordo quadro si sta comunque procedendo al fine di rimuovere le barriere negli spazi pubblici.

In linea più generale, lo scopo perseguito dall'Amministrazione è quello di promuovere presso le proprie singole componenti un'attenzione peculiare nei confronti delle persone con disabilità, anche per questo nell'agosto del 2020 si è costituita la Consulta delle Associazioni dei Disabili, attualmente operante.

Tra gli obiettivi da perseguire si prevede, a titolo esemplificativo, di installare una segnaletica adeguata all'accesso alle sedi dei Servizi, definendo contrasti cromatici, colori e simbologia omogenea in modo da essere più facilmente identificabili, sia



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

dalle persone con disabilità sensoriali che psicofisiche, oltre che dagli anziani e, infine, di attivare un'effettiva verifica sull'accessibilità alle strutture comunali in collaborazione con i diversi Servizi, individuando le situazioni di difficoltà al fine del loro definitivo superamento.

2.1.4.b Accessibilità digitale

Al fine di poter erogare servizi e fornire informazioni fruibili, senza discriminazioni, anche da parte di coloro che a causa di disabilità necessitano di tecnologie assistive o configurazioni particolari, sono stati definiti alcuni principali obiettivi anche per l'anno 2023, pubblicati sul portale agenziale nella seguente sezione Amministrazione Trasparente:

https://www.comune.cagliari.it/portale/page/it/acessibilita_catalogo_dati.

In questa sezione sono disponibili le informazioni riguardanti il catalogo dei dati, metadati e banche dati in possesso dell'amministrazione, gli obiettivi di accessibilità, i Regolamenti e lo Stato di attuazione del Piano per il telelavoro. In particolare, è in fase di approvazione da parte di AgID un progetto finanziato con risorse PNRR – Misura 1.4.2 che ha come fine ultimo il raggiungimento di tre obiettivi da parte del Comune di Cagliari, due dei quali legati agli aspetti interni dell'amministrazione e uno invece dedicato agli aspetti di interazione tra i cittadini e la pubblica amministrazione stessa.

I tre obiettivi progettuali sono:

- assicurare che almeno il 50% delle tecnologie assistive richieste venga messo a disposizione di tutti i lavoratori con disabilità;
- erogare formazione al territorio con focus specifici in tema di accessibilità;

- ridurre del 50% il numero delle tipologie di errore su almeno 2 servizi digitali, relativamente alle pagine del servizio successive al login dell'utente.

Il primo obiettivo è incentrato al potenziamento delle tecnologie assistive in dotazione al comune per agevolare il lavoro del personale con disabilità.

Il secondo obiettivo ha come target il personale interno all'amministrazione, la formazione del personale e la diffusione dei temi legati all'accessibilità ICT.

Il terzo obiettivo, infine, è quello di fornire servizi digitali facilmente fruibili al cittadino mediante la reingegnerizzazione delle UI-UX per renderle aderenti alle normative europee in termini di accessibilità come descritto dal D. Lgs. N. 82/2005, Art. 17, comma 1-quinquies (diritti di cittadinanza digitali).



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.1.5 L'Agenda Semplificazione e le procedure da semplificare e re-ingegnerizzare

Nella seduta del 11 maggio 2022 la Conferenza Unificata Stato, Regioni e Autonomie Locali ha sancito l'Intesa tra Governo, Regioni, Province autonome ed Enti locali sull'aggiornamento dell'Agenda per la semplificazione 2020-2026. Il nuovo testo allinea l'Agenda al Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), per massimizzare gli interventi e facilitare la "messa a terra" delle linee di attività già individuate nell'ambito del PNRR stesso.

Per assicurare la corretta attuazione delle azioni, il metodo di lavoro prevede la concertazione e il coordinamento tra Governo, Regioni ed Enti locali. Obiettivi, tempi e responsabilità sono individuati con un cronoprogramma puntuale, per la verifica in tempo reale dello stato di avanzamento di ciascuna azione e il raggiungimento degli obiettivi. Con un monitoraggio periodico e la consultazione degli stakeholder sarà possibile prevedere eventuali aggiustamenti ed evoluzioni costanti.

Gli ambiti strategici individuati dall'Agenda sono quattro e, con particolare riferimento alle procedure da semplificare e reingegnerizzare, sono individuate due grandi azioni per contribuire a raggiungere l'ambizioso traguardo previsto nel PNRR di 200 procedure semplificate e reingegnerizzate entro la fine del 2024 e 600 entro il 2026:

- il "catalogo delle procedure", per uniformare i regimi ed eliminare adempimenti e autorizzazioni non necessarie;
- la nuova modulistica standardizzata e digitalizzata per assicurare la corretta attuazione delle semplificazioni e l'accesso telematico alle procedure.

In particolare, nel 2022 è stata realizzata dal Dipartimento della Funzione pubblica la consultazione pubblica "Facciamo semplice l'Italia. Le tue idee per una PA amica", al fine

di raccogliere le segnalazioni per individuare le 600 procedure amministrative da semplificare, reingegnerizzare e digitalizzare entro il 2026.

Nelle more degli ulteriori sviluppi delle attività ricomprese nell'Agenda per la semplificazione 2020-2026, il Comune di Cagliari ha inserito anche nel piano degli obiettivi 2023/2024/2025 (vedi sottosezione sulla Performance) una serie di interventi di semplificazione rispondenti alla volontà di semplificare, velocizzare e digitalizzare le procedure così da alleggerire il connesso "carico/onere burocratico".

2.1.5.a L'Agenda Digitale

Non c'è innovazione senza "visione strategica" intesa come visione chiara e definita delle azioni da

intraprendere nel futuro, su valori di riferimento che aiutano ad individuare le opportunità offerte dal digitale e su scelte di responsabilità che permettano di non sprecarle. Questa visione rappresenta quindi il layout della strategia digitale che la nostra Amministrazione ha messo nero su bianco sui principali documenti programmatori dell'Ente quali le linee di mandato, DUP e PEG.

La pervasività delle nuove tecnologie è tale che occorre ripensare e reingegnerizzare i processi della PA.

È in corso da diversi anni il percorso di trasformazione digitale dell'Ente che prevede molteplici direttrici di lavoro, entro il perimetro definito dal Piano Triennale per l'Informatica nella PA e il Codice per l'Amministrazione Digita. Tra queste: grande attenzione alla fase di reingegnerizzazione interna dei procedimenti amministrativi come base essenziale per la digitalizzazione e la standardizzazione dei servizi anche online; standard di interoperabilità delle banche dati e pubblicazione di open data;



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

adozione di una logica "data driven decision" basata sulle opportunità offerte dalle infrastrutture materiali innovative come reti di sensori IoT (internet of Things) e pali intelligenti - e dalle capacità computazionali e predittive aperte dalla raccolta e dall'analisi dei big data; priorità all'uso di tecnologie scalabili e alla riusabilità delle soluzioni; centralità dei processi di diffusione e di formazione del personale della PA in un'ottica di empowerment e capacity building. Sul versante della digitalizzazione dei processi assume un ruolo di primo piano il ricorso al cloud computing e alle tecnologie di georeferenziazione, così come l'integrazione delle piattaforme locali con i servizi nazionali abilitanti, in particolare SPID e PagoPA.

Una parte importante quindi delle nostre attività riguarda l'evoluzione in cloud delle nostre infrastrutture tecnologiche e delle nostre piattaforme applicative in uso, per la realizzazione di progetti innovativi, sfruttandone le caratteristiche di robustezza, scalabilità e disponibilità, e la possibilità di impegnare risorse solo in base all'uso effettivo, evitando costi anticipati d'investimento infrastrutturale e massimizzando il rapporto costo beneficio. In particolare, in ottemperanza al principio "Cloud First" stiamo migrando tutti gli applicativi relativi al nostro Sistema Informativo (in uso presso i singoli Servizi Comunali) verso il Cloud e secondo le differenti modalità previste nelle Circolari 2 e 3 di AgID del 2018: SaaS (Software as a Service), IaaS (Infrastrutture as a Service) e PaaS (Platform as a Service). A seconda delle esigenze e delle caratteristiche dei servizi necessari riusciamo piattaforme già presenti nelle PA (art. 68 e 69 del CAD), le realizziamo ex novo, oppure le acquisiamo dal mercato IT analizzando le soluzioni presenti.

Al fine di poter migrare sul Cloud le soluzioni esistenti o per realizzarne di nuove, nel caso in cui i processi sottesi siano ancora "analogici" o a sportello, prevediamo una fase completa di analisi delle esigenze e dei flussi di lavoro, sia che si tratta di servizi erogati all'utenza esterna che interna e proponiamo soluzioni in linea con le strategie adottate. Molto è già stato fatto concretamente in termini di migrazione sul Cloud:

- il sistema di posta elettronica aziendale su piattaforma Microsoft 365;
- il sistema di contabilità e di bilancio;
- il sistema di gestione delle attività della Polizia Municipale;
- alcuni servizi delle Politiche Sociali;
- il sistema informativo di Edilizia Privata e Pianificazione Territoriale;
- la piattaforma per gli appalti pubblici;
- la gestione degli Open Data;
- il portale istituzionale;
- il sistema informativo del personale;
- il sistema di contabilità analitica;
- la gestione delle Performance dai dirigenti ai dipendenti;
- la piattaforma di Stato Civile in ottemperanza alle previsioni normative.
- la piattaforma dei servizi educativi e scolastici (attualmente già pienamente operativa in cloud),
- la gestione informatizzata delle segnalazioni degli utenti attraverso un sistema CRM che permette la gestione personalizzata e collaborativa della relazione con i propri cittadini, ai quali garantire in modo continuativo il



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

vantaggio di una relazione agile e multicanale, con l'obiettivo di diventare un'Amministrazione sempre raggiungibile, immediatamente ricettiva e proattiva nell'interagire con le persone.

Siamo in fase di reingegnerizzazione della piattaforma di gestione documentale, ancora legacy e non pienamente conformi agli standard previsti per un replatforming sul Cloud, previsto entro il 2023, Altre attività di evoluzione al Cloud sono previste entro le Misure previste nel PNRR e già finanziate per il Comune di Cagliari, quali: demografici - cimiteri, biblioteca, sport, animali, toponomastica, mercati, economato, gestione patrimonio, assicurazioni, controllo accessi.

Inoltre, il Comune di Cagliari si sta adoperando proattivamente per la riduzione della separazione esistente tra le persone che dispongono degli strumenti e delle competenze utili ad accedere e ad usufruire proficuamente delle opportunità offerte dalle tecnologie della comunicazione, collegate in prevalenza all'uso di Internet, e le persone che ne rimangono escluse (c.d. "digital divide").

È quindi necessario integrare i due profili del digital divide: quello culturale, con l'accrescimento delle competenze di base e quello tecnologico, con la disponibilità dell'infrastruttura di connessione ad alta velocità; ancora oggi le città evidenziano un ridotto livello di competenze digitali dei cittadini, come mostra il grave ritardo cognitivo descritto dalla dimensione "capitale umano" dell'indice DESI.

L'obiettivo è quello di promuovere l'uso, da parte di cittadini e imprese, dei servizi digitali dell'Amministrazione, anche attraverso forme di co-design, co-progettazione, tutoraggio e capacitazione, per garantire il diritto di accesso ai servizi pubblici e favorire la

partecipazione attiva dei cittadini alla vita democratica, attraverso una maggiore corrispondenza tra servizi digitali e capacità di avvalersene

Il processo di digitalizzazione e rinnovamento della Pubblica Amministrazione funge da volano al più ampio percorso di crescita dell'intero sistema economico sociale del nostro territorio.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

SOTTOSEZIONE 2.2. PERFORMANCE

2.2.1 La programmazione strategica e operativa

Il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, così come modificato dal decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 74, afferma la centralità sistematica del risultato, per appurare lo svolgimento efficace ed efficiente dell'azione amministrativa ed i parametri per verificare tale risultato devono consentire ai principi di cui all'articolo 97 della Costituzione di esprimere tutta la loro rilevanza, permeando i complessivi circuiti organizzativi orientati al risultato stesso.

Tale impostazione sistematica induce a valorizzare la performance organizzativa, quale strumento di misurazione dell'economicità dei processi gestionali e dell'efficacia nel perseguimento delle politiche pubbliche poste in essere dall'amministrazione locale. La performance organizzativa è, quindi, trasfusa in quella individuale e tutto il personale deve essere coinvolto nel processo di perseguimento degli obiettivi e dei risultati attesi che si intrecciano con gli indicatori di performance e di bilancio.

Anche i cittadini hanno un preciso ruolo, essendo data rilevanza al loro parere sulla bontà dei servizi resi posti in essere dalle diverse amministrazioni e prevista la possibilità per il cittadino di denunciare particolari situazioni direttamente agli organismi di valutazione.

Quanto, infine, agli organismi di valutazione il relativo ruolo risulta rafforzato, diventano punti di riferimento per l'ente locale e assumono un ruolo centrale nella valutazione della performance.

In tale contesto normativo, il Comune di Cagliari, attraverso il presente piano della performance:

- descrive e comunica le strategie e gli obiettivi;
- allinea le risorse disponibili agli obiettivi programmati;
- favorisce il lavoro di squadra tra il personale, contribuendo a creare un clima organizzativo proficuo;
- genera valore, nell'interesse e per la soddisfazione di tutti i destinatari dell'attività dell'ente, quali cittadini, utenti, imprese e dipendenti;
- promuove una corretta gestione delle risorse umane.

La pianificazione triennale si colloca e trae spunto dalle dinamiche di contesto interno ed esterno i cui contenuti sono dettagliatamente riportati nella Sezione Strategica della Nota di aggiornamento al Documento Unico di Programmazione relativo al triennio 2023/2024/2025 approvata dal Consiglio Comunale con la deliberazione n. 58 del 5 maggio 2023. Il documento è reperibile nella Sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale al seguente link:

www.comune.cagliari.it/portale/page/it/bilancio_dettaglio?contentId=STR142108.

La programmazione della performance dell'ente si basa su una visione integrata dei diversi livelli di programmazione sviluppandosi lungo tre fasi: programmazione di mandato, programmazione strategica e programmazione operativa. La programmazione di mandato si estrinseca nella predisposizione delle Linee di mandato del Sindaco, di seguito per completezza riportate.

1. La città rigenerata: la grande sfida della rigenerazione e riqualificazione dell'identità di Cagliari
2. La città agile: la grande sfida per la mobilità a Cagliari



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

3. La città in salute: la grande sfida del miglioramento della qualità della vita a Cagliari
4. La città del benessere equo: la grande sfida del miglioramento della qualità della vita a Cagliari
5. La città del benessere sostenibile: La grande sfida per Cagliari
6. La città dello sviluppo: La grande sfida per la creazione di opportunità e valorizzazione dei talenti di Cagliari
7. La città hub: la grande sfida per Cagliari cuore pulsante del Mediterraneo
8. La città del futuro: la grande sfida per Cagliari
9. Il Comune della Public Value Governance: la grande sfida del miglioramento del governo del Comune insieme ai dipendenti.

Come già evidenziato nella Sezione del presente documento sul Valore Pubblico, gli indirizzi strategici del Comune di Cagliari si evincono dalla sezione strategica del documento unico di programmazione che, secondo il principio contabile applicato alla programmazione, sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'articolo 46 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Il quadro delle priorità politiche per il triennio 2023/2024/2025 è completato dalle previsioni di cui al piano triennale di prevenzione della corruzione così come risultanti dal presente documento ai sensi dell'articolo 1 comma 1 lett. d) del Decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022 n. 81.

Così come precisato nella richiamata deliberazione della Giunta comunale, le azioni previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione sono organizzate in collegamento con la programmazione strategica ed operativa dell'Amministrazione,

definita in via generale nel Piano delle performance e negli analoghi strumenti di programmazione previsti per gli enti locali.

2.2.2 La programmazione esecutiva e il sistema di misurazione e valutazione della performance

Il Piano annuale della performance per l'anno 2023, secondo il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente per il medesimo anno e in coerenza con l'articolo 4 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e con le caratteristiche distintive dell'Ente, si applica alla valutazione di obiettivi correlati alle seguenti tre dimensioni della performance:

- **Performance generale dell'Ente** – intesa come l'insieme dei risultati gestionali attesi dell'amministrazione nel suo complesso, concernente gli ambiti individuati all'articolo 8 del decreto legislativo n. 150 del 2009. Essa permette di programmare, misurare e poi valutare come l'organizzazione, consapevole del suo stato delle risorse (salute dell'amministrazione) utilizza le stesse in modo razionale (efficienza) per erogare servizi adeguati alle attese degli utenti (efficacia), al fine ultimo di creare valore pubblico, ovvero di migliorare il livello di benessere sociale ed economico degli utenti e degli stakeholder (impatto).
- **Performance organizzativa dei Servizi** – intesa come il contributo dei diversi Servizi, quali unità organizzative presenti all'interno dell'Ente, al raggiungimento degli obiettivi di fondo dell'amministrazione.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

- **Performance individuale** – intesa come la misura il contributo fornito dal singolo dipendente, in termini di risultato e di comportamenti agiti, al raggiungimento degli obiettivi dell'amministrazione, all'esito della valutazione individuale

La performance generale dell'Ente

La metodologia usata per la misurazione della performance generale dell'Ente, per l'anno 2023, è data dall'applicazione dei seguenti indicatori di misurazione della salute digitale e organizzativa:

INDICATORE	FORMULA	TARGET
Grado di attuazione di forme di organizzazione del lavoro in telelavoro o lavoro agile	N. di dipendenti in lavoro agile e telelavoro / N. totale dei dipendenti in servizio	50,00%
Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale	N. di dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento / N. totale dei dipendenti in servizio	50,00%
Percentuale di servizi full digital (servizi che consentono ai cittadini e imprese di avviare e completare un servizio interamente online, utilizzando un'unica applicazione e senza richiedere procedure di stampa e/o scansione di documenti)	N. di servizi interamente online, integrati e full digital/ N. di servizi erogati (tenuto conto dei servizi indicati nelle carte dei servizi)	45,00%

Percentuale di servizi a pagamento tramite PagoPA	N. di servizi a pagamento che consentono uso PagoPA/ N. di servizi a pagamento	60,00%
Servizi di Assistenza Informatica (Piano Triennale per l'Informatica – cap.3)	Rilevazione del grado di soddisfazione: almeno l'80% delle risposte corrispondenti a un giudizio di soddisfazione	Mantenimento del grado di soddisfazione di almeno l'80%
Dematerializzazione procedure	Procedura di gestione presenze/assenze, ferie/permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (full digital) (Tale indicatore assume valore SI se almeno tre processi su quattro sono digitali, altrimenti assume il valore NO)	SI
Grado di trasparenza dell'amministrazione	Rapporto tra i punteggi associati alle attestazioni del Nucleo di Valutazione (Numeratore: si considera la somma dei punteggi assegnati ad ogni singola cella dalla griglia di rilevazione del Nucleo di Valutazione. Denominatore: si considera la somma dei punteggi massimi conseguibili per ciascuna cella)	95,00%



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

Indicatore di tempestività dei pagamenti (inteso in termini di media dei ritardi di pagamento ponderata in base all'importo delle fatture scadute nell'anno)	Somma, per ciascuna fattura ricevuta a titolo di corrispettivo di una transazione commerciale, dei giorni effettivi intercorsi tra la data di scadenza della fattura e la data di pagamento ai fornitori, moltiplicato per l'importo dovuto e rapportata alla somma degli importi pagati nel periodo di riferimento	-9,97 giorni
--	---	--------------

La performance organizzativa dei Servizi

La valutazione della performance organizzativa dei Servizi avviene attraverso la valutazione del grado di raggiungimento degli obiettivi Prioritari, di Sviluppo e di Mantenimento assegnati nel Piano degli obiettivi a ciascun Servizio e misurati secondo gli indicatori previsti nelle relative schede.

La performance individuale dirigenziale

La performance individuale dei dirigenti, come previsto dall'articolo 9 del decreto legislativo n. 150 del 2009 e nell'articolo 13 dell'aggiornamento del Sistema di

Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente relativo all'anno 2023⁵, vede quattro componenti di valutazione, la cui pesatura è riportata nello schema che segue.

La percentuale minima di realizzazione degli obiettivi prioritari, di sviluppo e di mantenimento e degli obiettivi individuali dirigenziali è pari al 60%.

COMPONENTI DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE INDIVIDUALE	CRITERI DI VALUTAZIONE	PESI	
A. PERFORMANCE ORGANIZZATIVA	(A.1) Indicatori di performance relativi agli obiettivi prioritari assegnati ai Servizi	65%	A.1 22%
	(A.2) Indicatori di performance relativi agli obiettivi di sviluppo e di mantenimento assegnati ai Servizi		A.2 43%
B. OBIETTIVI INDIVIDUALI	Indicatori di performance relativi agli obiettivi individuali assegnati specificamente al Dirigente	22%	
C. COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI	Parametri comportamentali	12%	
D. CAPACITA' DI VALUTAZIONE E DI DIFFERENZIAZIONE DELLE VALUTAZIONI	Coefficiente di differenziazione dei giudizi	1%	

⁵ Approvato con la Deliberazione della Giunta Comunale n. 100 del 15 giugno 2023



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.2.3 Il piano dettagliato degli obiettivi

Per il 2023 la componente A “Performance organizzativa” della Performance individuale è valutata sulla base della capacità di raggiungere gli obiettivi Prioritari, di Sviluppo e di Mantenimento assegnati ai Servizi. A tali obiettivi è associato un set di indicatori volti a monitorare l'adeguatezza dell'output erogato rispetto alle aspettative e necessità degli utenti e la capacità dell'amministrazione di utilizzare le risorse umane, economico-finanziarie, strumentali in modo sostenibile e tempestivo nel processo di erogazione del servizio e di qualità dei servizi tecnico-amministrativi resi rispetto agli obiettivi strategici assegnati. Con particolare riferimento agli obiettivi di Sviluppo e Mantenimento, compatibilmente con le caratteristiche dell'obiettivo, sono state previste due fasi (con scadenza rispettivamente al 30 giugno e al 31 dicembre) oppure un'unica fase al 31/12/2023. Per ciascuna fase sono stati individuati i relativi indicatori misurabili in maniera oggettiva.

La componente B “Obiettivi individuali” è valutata attraverso:

- un obiettivo di performance individuale dirigenziale connesso agli obiettivi di Sviluppo e/o di Mantenimento assegnati al servizio e riportato nella relativa scheda – PESO 70%;
- un obiettivo di performance individuale dirigenziale trasversale relativo al rispetto da parte dei dirigenti degli adempimenti in materia di Anticorruzione – PESO 30%.

Per quanto concerne, in particolare, l'obiettivo di performance individuale dirigenziale denominato “L'importanza dell'anticorruzione”, nell'assegnazione del medesimo si è tenuto conto del fatto che gli adempimenti inseriti nel PTPC sono di competenza dirigenziale e non attribuibili in quanto tali alla performance organizzativa, fermo

restando il possibile coinvolgimento della struttura rimesso alla competenza del singolo dirigente. Inoltre, al Servizio Segreteria Generale, Anticorruzione, Trasparenza e Contratti è stato assegnato l'obiettivo di sviluppo (performance organizzativa) “Legalità e controlli per un risultato integrato ed efficiente” (Peso 70%) volto a valorizzare un approccio alla prevenzione della corruzione caratterizzato da una revisione degli assetti organizzativi, dallo sviluppo ordinato delle attività e dalla condivisione del patrimonio informativo dei processi.

In considerazione del termine per l'approvazione del PIAO fissato dalla Legge 29 dicembre 2022 n. 197 nel termine di 30 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione e, altresì, del fatto che il Piano degli obiettivi 2022/2023/2024 è stato elaborato per un periodo triennale, comprendente quindi per ciascun obiettivo il risultato atteso riferito anche alle annualità 2023 e 2024, saranno considerate rilevanti ai fini della misurazione e valutazione della performance:

- per gli obiettivi prioritari tutte le attività documentabili poste in essere a partire dalla data di approvazione del PIAO da parte della Giunta Comunale, salvo la previsione di un diverso termine espressamente indicato nel Piano dettagliato degli obiettivi, e sino al 31 dicembre 2023;
- per gli obiettivi di sviluppo, per gli obiettivi di mantenimento “non continuativi” e per gli obiettivi individuali dirigenziali tutte le attività documentabili poste in essere a partire dalla data del 28 febbraio 2023, individuata come scadenza per la presentazione delle proposte di obiettivi da parte dei Servizi (prot. n. 50276 del 14 febbraio 2023) sino al 31 dicembre 2023;



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

- per gli obiettivi di mantenimento “continuativi” tutte le attività poste in essere dal 1° gennaio 2023 sino al 31 dicembre 2023;

In ordine alle componenti di “A. performance organizzativa” e “B. obiettivi individuali”, il dettaglio degli obiettivi assegnati e dei relativi indicatori e target è riportato nell'allegato “Piano Dettagliato degli Obiettivi” (Allegato A.2).

2.2.4 La classificazione degli obiettivi secondo il decreto ministeriale n. 132 del 2022

In linea con quanto previsto dal decreto ministeriale 30 giugno 2022 n. 132 all'articolo 3, l'attività di individuazione e assegnazione degli obiettivi ai Servizi è stata effettuata, compatibilmente con la finalità da perseguire, in considerazione dei seguenti driver:

Di seguito si riportano gli obiettivi assegnati per l'anno 2023 riconducibili ai predetti driver, evidenziando la particolare attenzione prestata nei confronti delle tematiche della digitalizzazione e della semplificazione.

Infatti, perseguono la finalità di:

- “semplificazione” n. 3 obiettivi di sviluppo, n. 3 obiettivi di mantenimento e n. 1 obiettivo prioritario;
- “digitalizzazione” n. 5 obiettivi di sviluppo, n. 1 obiettivi di mantenimento e n. 2 obiettivi prioritari;
- “piena accessibilità” n. 2 obiettivi di sviluppo e n. 1 obiettivo prioritario;
- “pari opportunità” n. 1 obiettivo di sviluppo e n. 1 obiettivo prioritario;



SEMPLIFICAZIONE





PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

DIGITALIZZAZIONE @

OBIETTIVI DI SVILUPPO

Conosciamo gli impianti sportivi della città
 Procedure informatiche integrate e innovative per migliorare la difesa del Comune innanzi alla giurisdizione tributaria
 Implementazione ufficio unico telematico a favore delle imprese
 Azioni di semplificazione e supporto a favore delle imprese esistenti e digitalizzazione processi
 Sviluppo progetti pnrr m1c1 ed estensione infrastrutture di controllo e accesso per l'erogazione di servizi digitali

OBIETTIVI DI MANTENIMENTO

Mantenimento dei servizi informativi, informatici, e telematici a sostegno della complessa attività dell'amministrazione

OBIETTIVI PRIORITARI

1. Cagliari la città dello sviluppo: piena attuazione di PON Metro (comprensivo delle risorse React-eu), ITI Is Mirrianis e PNRR
 4. Cagliari più vicina ai cittadini

PARI OPPORTUNITA'



OBIETTIVI DI SVILUPPO

Pari siamo

OBIETTIVI PRIORITARI

1. Cagliari la città dello sviluppo: piena attuazione di PON Metro (comprensivo delle risorse React-eu), ITI Is Mirrianis e PNRR

PIENA ACCESSIBILITA'



OBIETTIVI DI MANTENIMENTO

Lavori di manutenzione ordinaria edifici pubblici
 Le giornate della trasparenza - conoscere il Comune

OBIETTIVI PRIORITARI

1. Cagliari la città dello sviluppo: piena attuazione di PON Metro (comprensivo delle risorse React-eu), ITI Is Mirrianis e PNRR

2.2.5 I comportamenti organizzativi

La presente dimensione della performance individuale risponde al principio secondo il quale le performance individuali non attengono solo ai risultati, ma anche al percorso per ottenerli e alle modalità che, trattandosi di Servizi, vedono le risorse umane come il fattore principalmente caratterizzante. In tale prospettiva valutare i dirigenti significa di fatto confrontare il profilo atteso delle competenze di ruolo e il profilo effettivamente posseduto dal soggetto ricoprente il ruolo. Dall'eventuale gap deriveranno non solo valutazioni positive o negative, ma anche percorsi di miglioramento e di formazione/apprendimento tali da favorirne l'annullamento. Il SMVP 2023 prevede complessivamente un totale di 11 fattori di valutazione delle competenze e dei comportamenti del personale Dirigente, determinati in

PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

considerazione dei profili professionali agiti dai dirigenti, con l'indicazione di quelli di natura qualitativa (rimessi alla valutazione del Direttore Generale) e quelli di natura quantitativa (rimessi alla valutazione del Nucleo di Valutazione).

Pertanto, in ordine ai comportamenti organizzativi attinenti al “come” viene resa la prestazione lavorativa, con il presente documento l’amministrazione in fase programmatoria formalizza i comportamenti attesi, individuati nell’ambito del catalogo di cui al vigente SMVP al quale si rimanda per la relativa modalità di misurazione.

Si precisa, inoltre, che sempre secondo quanto previsto dal SMVP 2023, i comportamenti organizzativi previsti devono essere almeno tre per tipologia e che il relativo peso è stato determinato dal Direttore Generale con il supporto del Nucleo di Valutazione in funzione delle priorità dell'Amministrazione.

Con particolare riferimento ai comportamenti di natura quantitativa, come precisato nelle relative schede, gli indicatori di misurazione troveranno applicazione con decorrenza dalla data di approvazione del PIAO. In caso di concreta inapplicabilità di un indicatore, il relativo peso percentuale sarà distribuito in misura proporzionale sugli altri indicatori previsti per il medesimo “parametro comportamentale” mentre, si rimanda a quanto previsto nel SMVP 2023, per i casi di concreta inapplicabilità di un comportamento organizzativo.

Nella presente Sezione del PIAO è definita la percentuale minima di valutazione dei comportamenti organizzativi – e dei relativi indicatori di misurazione per quelli di natura quantitativa - al di sotto della quale il comportamento si intende non attuato, pari al 60%.

COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI QUANTITATIVI (40%)			
COMPORTAMENTO	DESCRIZIONE SINTETICA	INDICATORE	PESO INDICATORE
1. ORIENTAMENTO ALL'UTENZA (30%)	Capacità di implementazione di processi di sviluppo della qualità organizzativa e di miglioramento dei servizi resi, orientando la propria azione verso il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza interna ed esterna	Raggiungimento del tempo medio di gestione delle richieste pervenute all'Ufficio URP dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2023 di nr 7 giorni lavorativi dal relativo ricevimento ($\leq 7 \text{ gg} = 100\%$, con graduazione secondo la formula " $+ 3\text{gg} = -10\%$ " sino al valore minimo del 60%)	100%
2. INTEGRITA' E OSSERVANZA DELLE REGOLE (35%)	Capacità di garantire nello svolgimento del ruolo e delle responsabilità assegnate la massima integrità e l'osservanza delle regole e delle scadenze assicurando un costante impulso e controllo nei confronti dei propri collaboratori anche con riferimento alla normativa anticorruzione, trasparenza ed al codice di comportamento	Misurazione dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2023 del rispetto degli obblighi di pubblicazione di cui al Piano Triennale della Trasparenza da graduarsi in misura direttamente proporzionale rispetto alla percentuale degli obblighi di pubblicazione rispettati sul totale di quelli di competenza del Servizio	50,00%
		Numero dei rilievi emessi in merito alla legittimità degli atti adottati all'esito dei controlli interni di cui all'articolo 7 del Regolamento sul sistema dei controlli interni dalla data di approvazione del PIAO e sino al 31 dicembre 2023 ($0=100\%$, con graduazione secondo la	50,00%



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

		formula “+1 = -10%” sino al valore minimo del 60%)	
3. VALORIZZAZIONE E GESTIONE RISORSE UMANE (35%)	Capacità di assolvere correttamente alle funzioni, responsabilità e prerogative dirigenziali nella gestione del personale	Misurazione al 31 dicembre 2023 del grado di partecipazione dei dipendenti ai corsi di formazione attivati in attuazione del Piano della Formazione approvato dalla Giunta Comunale punteggio assegnato in misura direttamente proporzionale al rapporto tra dipendenti frequentanti su totale dipendenti iscritti	50,00%
		Misurazione al 31 dicembre 2023 del grado di tempestività delle attività di attribuzione degli obiettivi di performance al personale assegnato al Servizio (rispetto delle scadenze assegnate con le circolari del Servizio del Personale per la valutazione della performance 2023 = 100%, con graduazione secondo la formula “+5gg di ritardo = -10%” sino al valore minimo del 60%)	50,00%
COMPORTAMENTI ORGANIZZATIVI QUALITATIVI (60%)			
COMPORTAMENTO	DESCRIZIONE SINTETICA		PESO
6. RELAZIONI INTERNE ED INTEGRAZIONE	Capacità di creare e mantenere una rete di relazioni professionali efficaci e costruttive dimostrando empatia e capacità di ascolto. Capacità di orientare la propria azione verso il soddisfacimento dei bisogni dell'utenza interna ed esterna. Capacità di integrarsi con le altre strutture, contribuire al lavoro di gruppo e favorire la circolazione delle informazioni (Capacità di collaborazione con i propri colleghi e con la Direzione Generale. Capacità relazionale con gli organi di indirizzo politico)		35,00%

10. RISOLUZIONE DEI PROBLEMI E INNOVAZIONE	Capacità di proporre soluzioni efficaci e concrete alle problematiche sottoposte con approccio proattivo e analitico. Capacità di introdurre innovazioni nell'organizzazione e nelle procedure della struttura (in relazione alle strategie dell'Ente)	35,00%
11. ORIENTAMENTO AL RISULTATO E CAPACITA' DI RIORGANIZZAZIONE	Capacità di orientare la propria azione verso obiettivi e situazioni non programmabili	30,00%

2.2.6 La differenziazione delle valutazioni

Per quanto riguarda la misurazione della capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori, la determinazione della capacità di valutazione e di differenziazione delle valutazioni dei propri collaboratori viene effettuata secondo quanto previsto all'articolo 16 del SMVP 2023, cui si rimanda.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

2.2.7 Il Piano delle Azioni Positive

L'articolo 11 dello Statuto del Comune di Cagliari prevede all'articolo 1 che il Comune "garantisce condizioni di pari opportunità tra donne e uomini e impronta la propria azione al rispetto della parità di genere".

Nell'ambito della Linea di mandato n. 6) "La Città dello sviluppo: la grande sfida per la creazione di opportunità e valorizzazione dei talenti di Cagliari", è stato inserito l'indirizzo strategico 6.5) "La Città delle donne: dalla lotta alle disparità di genere alla valorizzazione del ruolo e del lavoro femminile ai fini dello sviluppo di Cagliari" con l'assunzione dell'impegno alla valorizzazione del ruolo delle donne attraverso azioni di sostegno a livello sociale, familiare e professionale.

Le richiamate previsioni statutaria e programmatica si pongono in diretta correlazione con le disposizioni normative vigenti in materia di pari opportunità. Invero, in base all'articolo 48 del Codice delle pari opportunità tra uomo e donna di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, numero 198, i Comuni devono predisporre e approvare il Piano triennale di azioni positive (PTAP). Si tratta di un documento che indica le azioni che l'Amministrazione intende mettere in atto per assicurare la rimozione degli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Il Piano delle Azioni Positive è, quindi, divenuto lo strumento principale utilizzato dal Comune di Cagliari per rimuovere gli ostacoli che impediscono la piena realizzazione di pari opportunità e per favorire l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne.

La Direttiva n. 2/2019 "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle Amministrazioni Pubbliche" definisce le linee di

indirizzo volte ad orientare le amministrazioni pubbliche in materia di promozione delle pari opportunità. Inoltre, la Direttiva ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva del 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei "Comitati Unici di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni" (CUG), istituiti ai sensi dell'art. 57 del D. Lgs n. 165 del 2001, rafforzando il ruolo degli stessi all'interno delle amministrazioni pubbliche.

I Comitati esercitano le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

Con la deliberazione della Giunta Comunale n. 269 del 30/12/2021 è stato approvato il Piano delle azioni positive per il triennio 2023/2025.

Il Comune di Cagliari, da tempo realizza quale Pubblica Amministrazione azioni positive per rimuovere gli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne come previsto dalle normative vigenti.

Il Piano è stato elaborato in continuità con il precedente Piano per il triennio 2019-2021, confermando l'attenzione ai temi della conciliazione, del contrasto alle discriminazioni, della promozione della cultura di genere e della valorizzazione delle differenze, in piena coerenza con le indicazioni emerse in sede di riunioni del CUG- Comitato Unico di Garanzia.



PIAO COMUNE DI CAGLIARI 2023/2024/2025

Il Comune si impegna a realizzare gli obiettivi del Piano, nell'ambito del triennio, rendicontando le attività realizzate e i risultati raggiunti e destinando alla sua attuazione risorse per complessivi € 30.000,00.

Il Comune di Cagliari intende, in continuità con le previsioni dei precedenti Piani, individuare e rafforzare le misure dirette a conseguire i seguenti obiettivi:

Obiettivo 1: Parità e Pari Opportunità;

Obiettivo 2: Benessere Organizzativo;

Obiettivo 3: Contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica.

Si rimanda al Piano delle azioni positive per una più approfondita disamina.

Si rimanda al Piano delle azioni positive 2023/2025 allegato al presente documento per una più approfondita disamina.

Sullo stesso è stato espresso il parere di competenza della Consiglieria di parità con nota prot. n. 0177878 del 13/06/2023 (Allegato A.3).

SEZIONE N. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

SOTTOSEZIONE 2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.3.1 Premessa

La programmazione dei rischi corruttivi muove dai precedenti piani costituendone il naturale proseguimento ed implementazione e si realizza mediante la pianificazione delle misure obbligatorie, aggiornate annualmente in base alle risultanze delle attività, la tempistica, la responsabilità e i contenuti nella logica di un continuo miglioramento nel processo di gestione del rischio e di massimo coinvolgimento di tutti i soggetti interessati oltre ad evidenziare il crescente impegno volto l'integrazione con il Piano della performance.

Nell'ottica del buon andamento, della legalità e della trasparenza dell'azione amministrativa, si dettagliano una serie di scadenze e adempimenti riferiti alle misure di prevenzione della corruzione previste come obbligatorie, identificando, laddove sia possibile, un solo ufficio responsabile per ogni fase di attuazione, nonché facendo riferimento agli ordinari strumenti programmatori dell'Ente come il piano degli obiettivi e della performance.

Gli elementi essenziali del Piano, volti a individuare e a contenere rischi corruttivi, sono quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge n. 190 del 2012 e del decreto legislativo n. 33 del 2013.

In particolare, il Piano, sulla base delle indicazioni del PNA, contiene:

- Valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le

caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.

- Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la mission dell'ente e/o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.
- Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico.
- Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio. Sulla base dell'individuazione dei rischi corruttivi sono programmate le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Sono privilegiate le azioni che privilegiano le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.
- Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure. Tramite apposite relazioni dei dirigenti e del Responsabile della prevenzione della anticorruzione.
- Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio

ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

Nel Piano attuale si evidenziano sinteticamente gli esiti dell'applicazione del precedente e le risultanze del relativo monitoraggio. Inoltre, nella sua predisposizione si è fatto costante riferimento agli indirizzi espressi nella deliberazione di Consiglio Comunale n. 1 del 10 gennaio 2023 avente ad oggetto "Documento Unico di Programmazione" e con successiva Nota di aggiornamento unitamente al bilancio di previsione con deliberazione del Consiglio comunale n. 58 del 5 maggio 2023.

La sottosezione si articola in due Parti:

- Parte prima: "Prevenzione della corruzione";
- Parte seconda: "Trasparenza"

Il sistema del PIAO è improntato, principalmente, alla creazione di valore pubblico, inteso come il miglioramento del benessere della collettività. In particolare, il valore pubblico si declina: ... omissis ... nel piano dell'anticorruzione è sviluppato per eliminare il rischio corruttivo, ostacolo al raggiungimento degli obiettivi dell'Ente. A tal fine, gli indicatori sono costruiti per la misurazione del soddisfacimento del benessere dei cittadini. La sottosezione rischi corruttivi tratta dei risultati attesi in termini di obiettivi programmatici e strategici intesi come obiettivi generali e specifici programmati, definiti in coerenza con i documenti finanziari dell'Ente con riferimento alle previsioni generali della Sezione Strategica del DUP. Tutto ciò con la finalità di raggiungere il più alto grado di qualità dell'azione amministrativa che si ripercuote, poi, nella qualità della pubblica amministrazione che rappresenta un

obiettivo trasversale, premessa generale per un buon funzionamento delle politiche pubbliche. Il contrasto e la prevenzione della corruzione sono funzionali alla qualità delle istituzioni e quindi presupposto per la creazione di valore pubblico, anche inteso come valore riconosciuto da parte della collettività sull'attività dell'amministrazione in termini di utilità ed efficienza.

In linea con gli obiettivi del PNA, il processo di gestione del rischio di questo Ente per il triennio 2023-2025 è stato programmato con l'intento di mettere a sistema gli strumenti di programmazione ed in particolare coordinando tra loro le metodologie e le risultante dell'anticorruzione e della trasparenza e il Piano della Performance, dando vita ad un documento dinamico che si presti a coordinare le performance attese e le misure di gestione dei rischi corruttivi in linea con gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Ente ha abbracciato.

L'art. 3, comma 1, lettera c) del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che la presente sottosezione è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti con deliberazione di Consiglio Comunale, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013. L'attuale PIAO si muove dai precedenti Piani costituendone il naturale proseguimento ed implementazione e si realizza mediante la pianificazione delle misure obbligatorie, aggiornate annualmente in base alle risultanze delle attività, la tempistica, la responsabilità e i contenuti nella

logica di un continuo miglioramento nel processo di gestione del rischio e di massimo coinvolgimento di tutti i soggetti interessati oltre ad evidenziare il crescente impegno volto all'integrazione con il Piano della performance. Nell'ottica del buon andamento, della legalità e della trasparenza dell'azione amministrativa, si dettagliano una serie di scadenze e adempimenti riferiti alle misure di prevenzione della corruzione previste come obbligatorie, identificando, laddove sia possibile, un solo ufficio responsabile per ogni fase di attuazione, nonché facendo riferimento agli ordinari strumenti programmatori dell'Ente come il PEG in particolare e il piano e la relazione annuali sulla Performance.

2.3.2. I Soggetti

Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza

Il responsabile della prevenzione della corruzione, in seguito alle modifiche introdotte dal decreto legislativo 97/2016, assume anche il ruolo di responsabile per la trasparenza. La nuova disciplina, inoltre, ha rafforzato il ruolo del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), prevedendo che ad esso siano riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell'incarico con autonomia ed effettività.

Con decreto del Sindaco prot. n. 269531 del 07/10/2019 è stato nominato Responsabile per la prevenzione della corruzione il dottor Gianantonio Sau, Segretario Generale dell'Ente.

Lo stesso, con decreto del Sindaco, prot. n. 269566 del 07/10/2019 è stato nominato responsabile della trasparenza.

Nei citati decreti non è indicata una durata minima, ma poiché negli enti locali la

figura è individuata nel segretario generale, si ritiene che la durata stessa sia rapportata a quella dell'incarico conferito come segretario.

Per l'esercizio delle sue funzioni, il Responsabile si avvale di apposita unità operativa come di seguito meglio indicato:

Personale	D	C	B
Anticorruzione	0	2	0
Trasparenza	1	1	0
Controlli ¹	1	0	

Nell'ambito dell'attività di impulso e coordinamento del sistema di prevenzione della corruzione, il Responsabile elabora la proposta della prevenzione della corruzione, che deve essere adottato dalla giunta comunale nei termini di legge.

Come noto, ai sensi dell'art. 6, commi da 1 a 4, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, il Piano è confluito nella Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO), più precisamente nella sottosezione di programmazione Rischi corruttivi e trasparenza.

La sottosezione di programmazione è predisposta dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, sulla base degli obiettivi strategici in materia definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge 6 novembre 2012, n. 190. Costituiscono elementi essenziali della sottosezione, quelli indicati nel Piano nazionale anticorruzione (PNA) e negli atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della legge 6 novembre 2012 n. 190 del 2012 e del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 del 2013

Il Responsabile:

comunica agli uffici le misure anticorruzione e per la trasparenza adottate e le relative modalità applicative e vigila sulla loro osservanza;

indica, agli uffici competenti all'esercizio dell'azione disciplinare, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;

segnala alla Giunta comunale e al Nucleo di Valutazione le eventuali disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza;

definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;

trasmette al Nucleo di valutazione informazioni e documenti quando richiesti dallo stesso organo di controllo;

verifica l'efficace attuazione del piano e la sua idoneità;

propone modifiche al Piano in caso di accertamento di significative violazioni o di mutamenti dell'organizzazione;

verifica, d'intesa con il Direttore generale e il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività nel cui ambito è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione;

individua il personale da inserire nei percorsi di formazione sui temi dell'etica e della legalità, a partire dai dipendenti chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato, sulla base delle risultanze del presente piano, il rischio che siano commessi reati di corruzione;

segnala all'ANAC le eventuali misure discriminatorie, dirette o indirette, assunte nei suoi confronti "per motivi collegati, direttamente o indirettamente, allo svolgimento

delle sue funzioni";

elabora la relazione annuale sull'attività svolta, ne assicura la pubblicazione sul sito web istituzionale e la trasmette all'organo di indirizzo politico;

riferisce sulla sua attività all'organo di indirizzo politico se richiesto o se lui stesso lo valuta opportuno;

vigila sulla applicazione delle disposizioni in materia di rispetto delle norme sulla inconfiribilità e incompatibilità degli incarichi di cui al decreto, con il compito di contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconfiribilità o incompatibilità;

segnala i casi di possibili violazioni al decreto 39/2013 all'Autorità Nazionale Anticorruzione, all'Autorità garante della concorrenza e del mercato ai fini delle funzioni di cui alla legge n. 215/2004, nonché alla Corte dei conti per l'accertamento di eventuali responsabilità amministrative;

svolge stabilmente un'attività di controllo sull'adempimento da parte dei dirigenti degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente;

assicura la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate;

segnala alla Giunta comunale, al Nucleo di valutazione, all'Autorità Nazionale Anticorruzione e, nei casi più gravi, all'ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;

assicura la regolare attuazione dell'accesso civico semplice.

In base a quanto previsto dall'art. 15 del DPR n. 62/2013 e dall'art. 14 del Codice di Comportamento dei dipendenti del comune di Cagliari, da ultimo approvato con deliberazione della Giunta comunale n. 11/2023, il Responsabile per il tramite degli

uffici preposti:

cura la diffusione della conoscenza dei codici di comportamento nell'amministrazione;

effettua il monitoraggio annuale sulla loro attuazione;

provvede a pubblicare sul sito istituzionale i risultati del monitoraggio.

sollecita, al fine di assicurare l'effettivo inserimento dei dati nell'anagrafe unica delle stazioni appaltanti (AUSA), l'individuazione del soggetto (RASA) preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e ad indicarne il nome all'interno del Piano; riferisce all'ANAC, quando richiesto, in merito allo stato di attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza.

In considerazione di tali compiti, l'Amministrazione, tra le misure organizzative, ha confermato uno specifico servizio denominato "Anticorruzione, trasparenza, controlli e contratti" in capo al segretario generale, in modo che lo stesso possa svolgere il suo delicato compito in modo imparziale, al riparo da possibili ritorsioni. Per quanto riguarda i mezzi tecnici si evidenzia la necessità di attivare appositi software per i controlli interni e il sistema di rendicontazione delle attività poste nell'ambito delle contromisure in materia di prevenzione della corruzione.

Sono assicurati al responsabile poteri effettivi di interlocuzione nei confronti di tutta la struttura.

In ogni caso il Responsabile si avvale anche dei referenti individuati presso altri servizi/uffici per l'attuazione del piano.

In caso di assenza, impedimento o vacanza del titolare, il sostituto è il vicesegretario Dott. Alessandro Cossa.

Gli organi di indirizzo politico

Il Consiglio comunale è l'organo di indirizzo politico deputato all'approvazione delle linee strategiche in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che possono essere indicate anche nel Documento Unico di Programmazione (DUP).

Per il triennio 2023/2025 il Consiglio comunale con deliberazione n. 1 del 10/01/2023 e n. 58 del 05/05/2023 ha deliberato gli indirizzi strategici, cui si rinvia al paragrafo 3.2.

La Giunta comunale è l'organo di indirizzo politico cui compete approvare – entro il 31 gennaio di ogni anno – il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) all'interno del quale in modo unitario e integrato è, come detto, confluito il piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Sindaco nomina il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza che, come già detto, è individuato nel segretario comunale.

Dirigenti

Il direttore generale e i dirigenti nell'ambito dei servizi di rispettiva competenza: concorrono alla definizione delle misure idonee a prevenire e contrastare i fenomeni di corruzione e ne controllano il rispetto da parte dei dipendenti; provvedono alla mappatura e all'analisi dei processi rischiosi; forniscono le informazioni richieste dal Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza 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 nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nel Servizio a cui sono preposti; adottano le misure gestionali, quali l'avvio dei procedimenti disciplinari, la

sospensione e la rotazione del personale;

attuano nell'ambito dei Servizi a cui sono preposti le prescrizioni contenute nel piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e gli indirizzi elaborati e diffusi dal Responsabile;

svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile della prevenzione della corruzione, dei referenti e dell'autorità giudiziaria;

relazionano con cadenza semestrale sullo stato di attuazione del piano al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza;

vigilano sull'applicazione dei Codici di comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione, ai fini dei conseguenti procedimenti disciplinari;

rispettano le prescrizioni del decreto legislativo n. 39/2013 in materia di cause di inconferibilità e incompatibilità per le tipologie di incarico ivi previste, assicurando, nei rispettivi servizi, i controlli tempestivi delle autocertificazioni, secondo le modalità e nei tempi stabiliti dal Responsabile;

formulano proposte ai fini della redazione del piano di formazione anticorruzione;

implementano la sezione "Amministrazione trasparente", approvando la pubblicazione degli atti di cui restano responsabili e garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni.

Il ruolo svolto dai dirigenti è di fondamentale importanza per il perseguimento degli obiettivi del presente Piano; i loro compiti in tale ambito si configurano come sostanziali alla funzione di direzione svolta e strettamente integrati con le relative competenze tecnico-gestionali.

La violazione dei compiti di cui sopra è fonte di responsabilità disciplinare, oltre che dirigenziale e se ne tiene conto ai fini della valutazione annuale delle prestazioni

dirigenziali.

I Referenti per la prevenzione della corruzione e della trasparenza

In considerazione della numerosità degli adempimenti e della complessità della disciplina in materia di corruzione e trasparenza è stata creata una rete di "Referenti per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza".

Il dirigente è tenuto ad individuare o confermare, all'interno della propria struttura, il personale che collaborerà all'esercizio delle funzioni di cui sopra.

La relativa designazione è comunicata al Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Sarà cura del Responsabile predisporre apposito atto ricognitivo e organizzativo che permetta un sostegno tematico effettivo.

I referenti svolgono attività informativa nei confronti del Responsabile, affinché questi abbia elementi e riscontri sull'intera organizzazione ed attività della amministrazione, avuto particolare riguardo a quella di prevenzione della corruzione nei singoli Servizi dell'Ente.

Il Nucleo di Valutazione

Le modifiche apportate alla legge 190/2012 dal decreto legislativo 97/2016, hanno rafforzato il ruolo del Nucleo di Valutazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il Nucleo:

partecipa al processo di gestione del rischio e tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti alla prevenzione della corruzione nello svolgimento dei compiti attribuiti; verifica che il piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza sia coerente con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-

gestionale, valutando l'adeguatezza dei relativi indicatori;
 utilizza le informazioni e i dati relativi all'attuazione degli obblighi di trasparenza ai fini della misurazione e valutazione della performance sia organizzativa, sia individuale dei dirigenti dei singoli servizi responsabili della trasmissione dei dati;
 esprime il parere obbligatorio sul Codice di Comportamento adottato da ciascuna amministrazione (art. 54, comma 5, decreto legislativo n.165/2001);
 può chiedere al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo e può effettuare audizioni di dipendenti.

L'Ufficio procedimenti disciplinari (UPD)

L'Ufficio per i Procedimenti Disciplinari, oltre ad esercitare le funzioni proprie delineate dall'art. 55-bis del decreto legislativo n. 165/2001, svolge una funzione propositiva in relazione all'aggiornamento del Codice di Comportamento dell'ente.

I dipendenti comunali

I dipendenti dell'Ente sono tenuti a:
 collaborare al processo di elaborazione e di gestione del rischio e alla mappatura dei processi, se e in quanto coinvolti;
 partecipare attivamente alla definizione delle misure di prevenzione;
 ottemperare alle prescrizioni contenute nel Piano;
 segnalare le eventuali situazioni di illecito nell'amministrazione di cui sia venuto a conoscenza, fermo restando l'obbligo di denuncia all'autorità giudiziaria;
 restare la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale;
 adempiere agli obblighi del Codice di comportamento nazionale e del Codice di

comportamento del comune di Cagliari;
 effettuare le comunicazioni prescritte in materia di conflitto di interessi e di obbligo di astensione, secondo gli indirizzi forniti dal Responsabile.

I collaboratori a qualsiasi titolo dell'amministrazione

Ai fini del Piano per "collaboratori" si intendono coloro che, in forza di rapporti di lavoro autonomo o di altro genere, diversi da quelli che contraddistinguono il rapporto di dipendenza, sono inseriti, per ragioni professionali, nelle strutture dell'Amministrazione comunale.

I collaboratori sono tenuti a:

osservare le misure di prevenzione indicate nel Piano;
 segnalare i possibili illeciti (penali, disciplinari, amministrativo-contabili) di cui vengono a conoscenza.

2.3.3 Ruoli specifici

Il Responsabile Anagrafe unica Stazioni Appaltanti

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa, pena la nullità degli atti adottati e la responsabilità amministrativa e contabile dei funzionari responsabili.

In adempimento di quanto previsto sopra, il presente piano dà atto che il Comune di Cagliari ha provveduto alla nomina del RASA (Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante) con decreto del Sindaco prot. n. 156148 in data 17.06.2020. Il RASA è stato individuato nella persona dell'Ing. Daniele Olla, dirigente ad interim del Servizio Stazione Unica Appaltante.

L'individuazione del RASA nel piano è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il decreto sindacale di nomina è pubblicato sul sito istituzionale in "Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Dati ulteriori – Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante".

Il Responsabile per la transizione alla modalità operativa digitale (R.T.D.)

L'articolo 17 del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82 – Codice dell'amministrazione digitale – ha previsto l'istituzione dell'ufficio unico per la transizione alla modalità operativa digitale e i conseguenti processi di riorganizzazione finalizzati alla realizzazione di un'amministrazione digitale e aperta, di servizi facilmente utilizzabili e di qualità, attraverso una maggiore efficienza ed economicità.

Al suddetto ufficio sono inoltre attribuiti i compiti relativi a:

- a. coordinamento strategico dello sviluppo dei sistemi informativi, di telecomunicazione e fonia, in modo da assicurare anche la coerenza con gli standard tecnici e organizzativi comuni;
- b. indirizzo e coordinamento dello sviluppo dei servizi, sia interni che esterni, forniti dai sistemi informativi di telecomunicazione e fonia dell'amministrazione;
- c. indirizzo, pianificazione, coordinamento e monitoraggio della sicurezza informatica relativamente ai dati, ai sistemi e alle infrastrutture anche in relazione al sistema pubblico di connettività, nel rispetto delle regole tecniche previste nel CAD;
- d. accesso dei soggetti disabili agli strumenti informatici e promozione dell'accessibilità anche in attuazione di quanto previsto dalla legge 9 gennaio 2004,

n. 4;

- e. analisi periodica della coerenza tra l'organizzazione dell'amministrazione e l'utilizzo delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, al fine di migliorare la soddisfazione dell'utenza e la qualità dei servizi nonché di ridurre i tempi e i costi dell'azione amministrativa;
- f. cooperazione alla revisione della riorganizzazione dell'amministrazione ai fini di cui alla lettera e);
- g. indirizzo, coordinamento e monitoraggio della pianificazione prevista per lo sviluppo e la gestione dei sistemi informativi di telecomunicazione e fonia;
- h. progettazione e coordinamento delle iniziative rilevanti ai fini di una più efficace erogazione di servizi in rete a cittadini e imprese mediante gli strumenti della cooperazione applicativa tra pubbliche amministrazioni, ivi inclusa la predisposizione e l'attuazione di accordi di servizio tra amministrazioni per la realizzazione e compartecipazione dei sistemi informativi cooperativi;
- i. promozione delle iniziative attinenti all'attuazione delle direttive impartite dal Presidente del Consiglio dei ministri o dal Ministro delegato per l'innovazione e le tecnologie;
- j. pianificazione e coordinamento del processo di diffusione, all'interno dell'amministrazione, dei sistemi di identità e domicilio digitale, posta elettronica, protocollo informatico, firma digitale o firma elettronica qualificata e mandato informatico, e delle norme in materia di accessibilità e fruibilità nonché del processo di integrazione e interoperabilità tra i sistemi e servizi dell'amministrazione e quello di cui all'articolo 64-bis;
- k. pianificazione e coordinamento degli acquisti di soluzioni e sistemi

informatici, telematici e di telecomunicazione al fine di garantirne la compatibilità con gli obiettivi di attuazione dell'agenda digitale e, in particolare, con quelli stabiliti nel piano triennale di cui all'articolo 16, comma 1, lettera b) de CAD.

L'ufficio unico per la transizione alla modalità operativa digitale è individuato nell'ufficio Innovazione tecnologica e Sistemi informatici (secondo la nuova macrostruttura comunale Servizi Smart City e innovazione tecnologica), il cui dirigente, Ing. Riccardo Castrignano, è in possesso di comprovate competenze tecnologiche e informatiche.

Il Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer DPO)

La Giunta comunale, con deliberazione n. 59 in data 10 maggio 2018, ha stabilito le modalità organizzative, le misure procedimentali e le regole di dettaglio per procedere all'attuazione delle disposizioni introdotte dal Regolamento UE 679/2016 (GDPR – General Data Protection Regulation).

Il Dirigente del Servizio innovazione tecnologica e sistemi informativi, con determinazione n. 9025 del 29/12/2022, ha nominato, per un periodo di sei mesi, quale “Responsabile della protezione dei dati” (Data Protection Officer – DPO) l'Avv. Giovanni Battista Gallus. In caso di variazione se ne darà atto in sede di aggiornamento del presente.

Il DPO è incaricato dei seguenti compiti:

- a. informare e fornire consulenza all'Ente in merito agli obblighi derivanti dalla normativa in materia
- b. di protezione dei dati personali, coordinando il gruppo dei referenti designati dalle strutture;
- c. sorvegliare l'osservanza della normativa in materia di protezione dei dati

personali nonché delle politiche dell'Ente, compresi l'attribuzione del le responsabilità, la sensibilizzazione e la formazione del personale che partecipa ai trattamenti e alle connesse attività di controllo;

d. fornire il proprio parere in merito alla valutazione d'impatto sulla protezione dei dati e ne sorveglia lo svolgimento ai sensi dell'articolo 35 del Regolamento 2016/679;

e. cooperare con il Garante per la protezione dei dati personali;

f. fungere da punto di contatto per l'Autorità Garante per questioni connesse al trattamento, tra cui la consultazione preventiva di cui all'articolo 36 del Regolamento, ed effettua, se del caso, consultazioni relativamente a qualunque altra questione;

g. fornire supporto all'Ente nella definizione delle linee guida in materia di protezione dei dati personali e sicurezza delle informazioni, esprimendo formale parere;

h. partecipare alla progettazione di nuove applicazioni o alla modifica sostanziale di quelle esistenti in aderenza al principio della privacy by design;

i. fornire supporto alla redazione e aggiornamento dei disciplinari tecnici trasversali e di settore, esprimendo formale parere;

j. fornire supporto e cooperare con la struttura competente nei casi di incidenti di sicurezza;

k. vigilare sulla puntuale osservanza della normativa e delle policy comunali in materia di sicurezza delle informazioni e di trattamento di dati personali, partecipando allo svolgimento delle verifiche di sicurezza svolte dal Responsabile del Servizio ICT regionale o richiedendone di specifiche;

- l. promuovere la formazione di tutto il personale dell'Ente in materia di protezione dei dati personali e sicurezza informatica;
- m. fornire supporto nella definizione delle misure più idonee ed efficaci a garantire l'esercizio dei diritti degli interessati di cui al Capo III del Regolamento;
- n. formulare gli indirizzi per la realizzazione del Registro delle attività di trattamento di cui all'art. 30 del Regolamento.

Il Gestore delle segnalazioni alla Unità di Informazione Finanziaria

Con decreto sindacale del 16/12/2019, prot. n. 333727, il Segretario generale e RPCT è stato nominato "Gestore" a cui gli addetti degli uffici devono trasmettere le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.M. Interno 25 settembre 2015.

Con deliberazione della Giunta comunale n. 117 del 01.08.2018, ai fini dell'attuazione delle norme in materia di antiriciclaggio e antiterrorismo, sono state individuate e definite le procedure interne di valutazione delle operazioni sospette:

- 1. il soggetto "Gestore" formalmente individuato, come specificato in premessa, nel Segretario Generale del Comune, Responsabile della prevenzione della corruzione e trasparenza, è delegato a valutare e a trasmettere le comunicazioni alla UIF (Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia);
- 2. tutti i Dirigenti di servizio (anche su comunicazione degli incaricati di posizione organizzativa e dei responsabili di procedimento, nonché dei dipendenti assegnati al servizio) sono obbligati a segnalare al "Gestore", esclusivamente per iscritto, tutte le informazioni ed i dati necessari al verificarsi di uno degli "indicatori di anomalia" elencati nelle "Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche

amministrazioni";

- 3. ogni dipendente deve segnalare al proprio dirigente fatti e circostanze eventualmente riconducibili ad indicatori di anomalia. Il Dirigente raccoglie tutte le informazioni ed i dati necessari per valutare la rilevanza della comunicazione e trasmette al "Gestore" l'esito dell'istruttoria svolta;
- 4. il "Gestore", non appena ricevuta la comunicazione da parte del Dirigente, sulla base della documentazione acquisita e di eventuali ulteriori approfondimenti, può inoltrare alla UIF o archiviare la comunicazione ricevuta; qualora decida per la trasmissione, inoltra senza ritardo la comunicazione di operazione sospetta alla UIF in via telematica attraverso la rete Internet, al portale INFOSTAT-UIF della Banca d'Italia, previa registrazione, abilitazione e adesione, al sistema di segnalazione online;
- 5. nell'effettuazione delle comunicazioni al "Gestore" e da questi alla UIF dovranno essere rispettate le norme in materia di protezione dei dati personali. Alle comunicazioni trasmesse sia dai dipendenti che dai Dirigenti si applicano in via analogica le disposizioni contenute nel codice di comportamento del Comune di Cagliari sul whistleblowing per le modalità di trasmissione e di archiviazione e per la tutela della riservatezza;
- 6. considerata la non completezza ed esaustività dell'elencazione degli indicatori di anomalia, ogni Dirigente, relativamente al proprio ambito di attività, deve effettuare la comunicazione al "Gestore" quando sa, sospetta o ha motivo ragionevole per sospettare l'avvenuto compimento o il tentativo di compimento di operazioni di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo;
- 7. il "Gestore", anche con appositi interventi formativi, deve fornire adeguata

informazione al personale dipendente perché possa riconoscere attività potenzialmente connesse con il riciclaggio ed il finanziamento del terrorismo.

2.3.4 GLI OBIETTIVI GENERALI

Indirizzi generali

Il Piano è un documento programmatico che, previa individuazione delle attività dell'Ente nell'ambito delle quali è più elevato il rischio che si verifichino fenomeni corruttivi e di illegalità in genere, definisce le azioni e gli interventi organizzativi volti a prevenire detto rischio o, quanto meno, a ridurne il livello. Tale obiettivo viene perseguito mediante l'attuazione delle misure generali e obbligatorie previste dalla normativa di riferimento e di quelle ulteriori ritenute utili in tal senso.

Da un punto di vista strettamente operativo, esso può essere definito come lo strumento per realizzare il processo di gestione del rischio nell'ambito dell'attività amministrativa svolta dal Comune di Cagliari.

In quanto documento di natura programmatica, il presente piano deve, inoltre, coordinarsi con gli altri strumenti di programmazione dell'Ente, in primo luogo con il piano della performance.

In ogni caso si tratta ora di dare attuazione ai già menzionati indirizzi raggruppandoli in tre grandi linee direttrici:

- ridurre le opportunità che si manifestino casi di corruzione;
- aumentare la capacità di scoprire casi di corruzione;
- creare un contesto sfavorevole alla corruzione.

A tal fine il piano provvede a:

- individuare le attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio di

corruzione, anche raccogliendo le proposte dei dirigenti;

- prevedere, per le attività individuate ai sensi del punto precedente, meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni idonei a prevenire il rischio di corruzione;
- prevedere, con particolare riguardo a tali attività, obblighi di informazione nei confronti del Responsabile della Prevenzione della Corruzione chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del piano;
- monitorare il rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti amministrativi;
- monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione;
- individuare specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) - Rinvio

Nell'ambito del nuovo "Principio applicato della programmazione di bilancio" la programmazione è qualificata come "il processo di analisi e valutazione che, comparando e ordinando coerentemente tra loro le politiche e i piani per il governo del territorio, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione di fini sociali e la promozione dello sviluppo economico e civile delle comunità di riferimento".

La portata e i caratteri qualificanti di questo principio sono testimoniati dal fatto che l'applicazione corretta degli strumenti pianificatori è diretta a consentire ai portatori di interesse di:

- conoscere, relativamente a missioni e programmi di bilancio, i risultati che l'Ente si propone di conseguire;
- valutare il grado di effettivo conseguimento dei risultati al momento della rendicontazione.

Il Documento Unico di Programmazione del Comune di Cagliari per gli anni 2023-2024-2025 è stato approvato dal Consiglio comunale con la deliberazione n. 1 del 10/01/2023 e con successiva nota di aggiornamento unitamente al bilancio di previsione con deliberazione del Consiglio comunale n. 58 del 5 maggio 2023.

Gli obiettivi strategici e operativi

Gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza sono stati stabiliti nella citata deliberazione del Consiglio comunale di approvazione del DUP, al punto 2.5 relativo agli indirizzi per la gestione del rischio corruttivo a cui si rinvia.

L'individuazione degli obiettivi strategici non può prescindere dalla stretta interconnessione tra il PTPCT con il Piano della Performance; ciò influenzerà inevitabilmente il suo contenuto, il quale dovrà essere specificamente riferibile a tali ambiti. Il tutto nella convinzione che un'efficace strategia anticorruzione si radica primariamente sulla conoscenza e condivisione da parte dell'intera struttura dell'Ente dei principi e dei valori della legalità.

Per quanto sopra, il Piano della Performance esplicita chiaramente che la valutazione dei dirigenti e dei dipendenti viene effettuata non solo tenendo conto

degli obiettivi operativi assegnati, ma altresì sulla base della corretta adozione delle misure individuate nel PTPCT.

La programmazione della performance dell'ente si basa su una visione integrata dei diversi livelli di programmazione sviluppandosi lungo tre fasi:

- programmazione di mandato;
- programmazione strategica;
- programmazione operativa.

La programmazione di mandato si estrinseca nella predisposizione delle Linee di mandato del Sindaco, fra le quali è compresa quella denominata "Il Comune della Public Value Governance: la grande sfida del miglioramento del governo del Comune insieme ai dipendenti".

Gli indirizzi strategici del Comune di Cagliari si evincono dalla apposita sezione del documento unico di programmazione che, secondo il principio contabile applicato alla programmazione, sviluppa e concretizza le linee programmatiche di mandato di cui all'articolo 46 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Per il triennio di riferimento è previsto l'indirizzo di "valorizzazione della cultura della legalità nell'azione amministrativa del Comune" che viene declinato nell'obiettivo strategico "Il valore della trasparenza, dei controlli e della condivisione documentale quali parametri di prevenzione della corruzione".

Il Piano della performance - rinvio

Nell'ambito delle linee guida e degli obiettivi specifici sui quali si è imperniato il programma di mandato, trova sviluppo, anno per anno, quello che rappresenta il cuore del programma stesso, costituito dagli obiettivi prioritari, fortemente trasversali e comuni alle strutture dell'Organizzazione, che vengono rappresentati

nel Piano della Performance, anch'esso confluito nel PIAO.

Si dà atto che, fra gli obiettivi di performance individuale dirigenziale trasversale di ogni anno, risulta esserci quello denominato "l'importanza dell'anticorruzione", il quale è volto a misurare il rispetto da parte dei Servizi e del Segretario Generale delle attività/adempimenti posti a loro carico nell'ambito del Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Il risultato atteso è quello di orientare l'operato dei dipendenti in senso eticamente corretto e in funzione di garanzia della legalità. Le azioni previste nel piano triennale di prevenzione della corruzione sono organizzate in collegamento con la programmazione strategica ed operativa dell'Amministrazione, definita in via generale nel Piano delle performance e negli analoghi strumenti di programmazione previsti per gli enti locali.

A tal fine, ogni dirigente relaziona con cadenza semestrale al Responsabile sugli adempimenti attuati per prevenire la corruzione, cui correlativamente il Responsabile anticorruzione relaziona sul relativo stato di attuazione nell'ambito della propria attività di monitoraggio e controllo e al fine di stimolare e verificare l'attività di monitoraggio delle misure previste in materia di anticorruzione, come espressamente previsto dal presente piano nel paragrafo 7 e seguenti.

Oggetto di verifica sono, in particolare:

1. l'attuazione del programma della trasparenza,
2. l'attuazione del codice di comportamento;
3. la verifica dei comportamenti in caso di conflitto di interesse;
4. la verifica degli incarichi d'ufficio ed extra istituzionali ai dipendenti;
5. l'inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali e incarichi

amministrativi di vertice;

6. l'attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (norma anti-pantouflage);
7. la formazione delle commissioni e l'assegnazione del personale agli uffici;
8. la tutela del dipendente che segnala illeciti;
9. la rotazione del personale delle aree a rischio corruzione;
10. la formazione del personale;
11. il monitoraggio dei termini procedurali.

Al fine di ottimizzare ed uniformare la suddetta attività di controllo, si prende in considerazione anche l'attività realizzata nell'ambito dei controlli interni, con le risultanze del controllo successivo di regolarità amministrativa ad oggi eseguiti.

2.3.5 IL CONTESTO DI RIFERIMENTO

Il contesto esterno

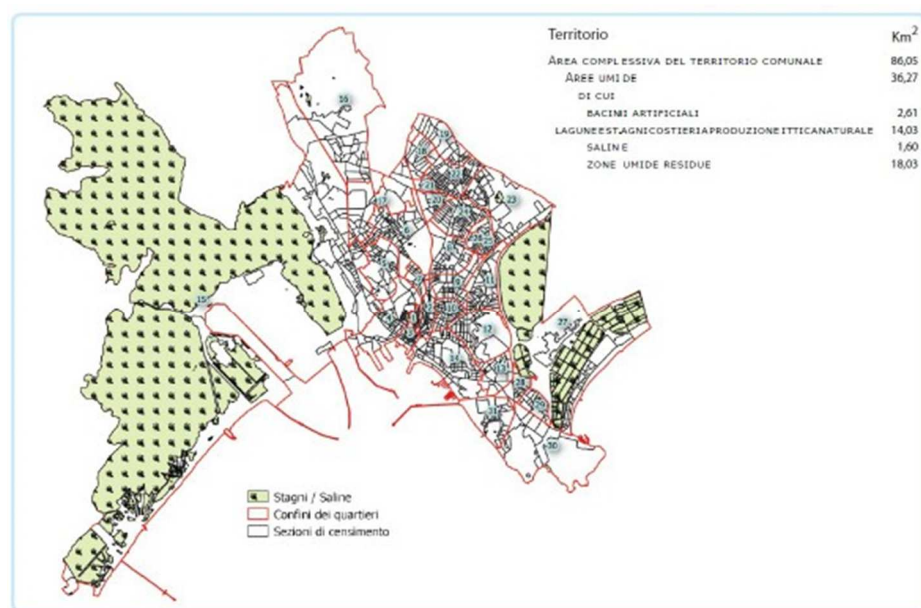
Premessa

L'analisi del contesto esterno mira ad inquadrare le caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio nel cui ambito il Comune di Cagliari esplica le proprie funzioni. Ciò consente di comprendere le dinamiche relazionali che in esso si sviluppano le influenze (o pressioni) a cui l'Ente può essere sottoposto da parte dei vari portatori di interessi operanti sul territorio e non solo. In tal modo è possibile elaborare una strategia di gestione del rischio calibrata su specifiche variabili ambientali e, quindi, potenzialmente più efficace.

Il contesto territoriale e socioeconomico di Cagliari

Il territorio del Comune di Cagliari si estende per una superficie complessiva di 85 Km². I dati topografici sono i seguenti:

Intero territorio comunale (Km ²)	Di cui edificato (Km ²)	Altitudine min (m)	Altitudine max (m)	Densità di popolazione per Km ²
86.05	5.66	Slm	135	1.816,3



Come si può notare il territorio del Comune di Cagliari è per la maggior parte costituito da ampie zone umide di notevole interesse naturalistico e da aree verdi

di varia natura.

Popolazione residente

L'analisi demografica della popolazione è uno dei momenti di approfondimento di maggior interesse per un amministratore pubblico in quanto l'attività amministrativa posta in essere dall'ente è diretta a soddisfare le esigenze e gli interessi della propria popolazione dal punto di vista del cittadino inteso come utente dei servizi pubblici erogati dal comune. Pertanto, la conoscenza dei principali indici aiuta l'amministrazione ad orientare al meglio le azioni da intraprendere per raggiungere gli obiettivi strategici indicati nelle linee programmatiche di mandato del Sindaco.

I dati definitivi sono aggiornati al 31/12/2022. La popolazione residente nel Comune di Cagliari al 31/12/2022 è di 150.679 abitanti che, secondo le statistiche, registra un decremento di 1133 unità rispetto all'anno precedente, come si evince dalla tavola in basso che traccia nel dettaglio l'evoluzione storica distinta per quartieri cittadini. Le tavole gli indicatori che seguono descrivono le caratteristiche strutturali della popolazione nei quartieri di Cagliari. Sono considerate strutturali le caratteristiche della popolazione quali: l'età, il sesso, lo stato civile, la residenza, i nuclei familiari, ecc. che costituiscono la base delle modificazioni di una popolazione. Gli indicatori demografici della popolazione sono costruiti utilizzando i dati sulla popolazione per fasce d'età. Questi indici stimano il peso relativo delle diverse fasce di popolazione rispetto al totale della popolazione o rispetto ad altre fasce di popolazione. Vengono riportati anche i dati riguardanti l'impatto del flusso migratorio.

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.1 POPOLAZIONE RESIDENTE - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Cagliari	164,0	159,5	153,5	150,8	149,5	146,7	144,4	140,0	143,2	147,1	145,3	140,7	141,3	141,7	141,0	138,6	140,6	139,3	137,4	136,7	135,9
<i>Castello</i>	6.072	6.127	6.103	6.032	6.021	6.015	6.023	5.939	6.149	5.988	6.216	6.128	6.171	6.163	6.090	6.060	6.100	6.069	6.075	6.078	6.056
<i>Villanova</i>	2.571	2.489	2.496	2.554	2.508	2.534	2.501	2.496	2.696	2.615	2.680	2.656	2.701	2.713	2.708	2.719	2.739	2.686	2.670	2.622	2.605
<i>Marina</i>	6.923	6.890	6.824	6.733	6.692	6.676	6.679	6.682	6.575	6.643	6.954	6.947	6.958	6.865	6.825	6.818	6.849	6.530	7.133	7.278	6.922
<i>Stamucca</i>	5.604	5.524	5.488	5.453	5.436	5.367	5.277	5.316	5.411	5.273	5.127	5.022	5.015	5.007	4.968	4.961	4.931	4.918	4.883	4.823	4.800
<i>Trinidade - Terranova</i>	14.725	14.464	14.310	14.108	13.887	13.793	13.583	13.380	13.043	13.079	13.000	12.779	12.724	12.729	12.668	12.676	12.594	12.521	12.387	12.249	12.245
<i>La Vega</i>	3.447	3.333	3.340	3.329	3.303	3.274	3.260	3.285	3.313	3.185	3.259	3.151	3.191	3.218	3.195	3.188	3.214	3.202	3.218	3.208	3.179
<i>Fonculle</i>	7.746	7.665	7.526	7.457	7.371	7.291	7.227	7.176	7.090	7.050	6.959	6.858	6.773	6.756	6.819	6.846	6.954	7.073	7.009	6.983	6.947
<i>Sant'Antioco</i>	10.359	10.190	10.215	10.133	9.943	9.877	9.849	9.800	9.740	9.743	9.693	9.616	9.577	9.518	9.565	9.555	9.624	9.629	9.587	9.565	9.538
<i>San Benedetto</i>	8.254	8.099	8.042	8.040	8.038	7.955	7.933	7.899	7.931	7.882	7.917	7.784	7.836	7.894	8.005	8.003	8.079	8.017	8.016	8.047	7.921
<i>Genovesi</i>	5.880	5.796	5.708	5.702	5.709	5.604	5.619	5.580	5.494	5.518	5.437	5.333	5.297	5.307	5.269	5.339	5.328	5.307	5.293	5.312	5.307
<i>Monte Uprini</i>	5.145	5.088	5.048	5.053	5.091	5.106	5.143	5.147	5.114	5.093	5.078	5.029	5.045	5.054	5.030	4.988	4.953	4.970	4.905	4.886	4.863
<i>Monte Mici</i>	7.443	7.305	7.219	7.110	7.009	6.881	6.778	6.749	6.717	6.652	6.684	6.592	6.623	6.614	6.578	6.584	6.561	6.551	6.497	6.508	6.510
<i>Rosario</i>	8.890	8.776	8.630	8.602	8.500	8.474	8.416	8.490	8.155	8.486	8.214	8.173	8.239	8.783	8.898	8.957	8.996	9.003	8.365	8.386	8.347
<i>Sant'Andrea - Santa Gilla</i>	7.494	7.278	7.174	7.115	7.087	7.083	7.028	7.079	7.169	7.016	7.218	7.096	7.180	7.160	7.134	7.205	7.272	7.425	7.298	7.259	7.176
<i>Malina Decia</i>	8.884	8.686	8.532	8.367	8.184	8.078	7.887	7.806	7.788	7.699	7.658	7.473	7.375	7.295	7.234	7.161	7.123	7.090	6.836	6.748	6.791
<i>San Michele</i>	6.861	6.733	6.657	6.666	6.541	6.545	6.610	6.652	6.566	6.553	6.409	6.315	6.307	6.204	6.185	6.151	6.141	6.145	6.111	5.983	5.984
<i>Barracca Manna</i>	2.190	2.248	2.310	2.231	2.231	2.218	2.196	2.170	2.043	2.231	2.139	2.170	2.177	2.176	2.194	2.180	2.208	2.230	2.249	2.286	2.246
<i>Is Campus - Is Corrias</i>	2.146	2.135	2.229	2.440	2.612	2.722	2.900	3.038	3.186	3.363	3.493	3.581	3.623	3.687	3.728	3.779	3.766	3.769	3.840	3.819	3.777
<i>Villa Dolente</i>	1.679	1.648	1.666	1.671	1.650	1.666	1.647	1.692	1.673	1.723	1.720	1.728	1.711	1.707	1.791	1.909	1.914	1.878	1.678	1.685	1.658
<i>Monrale</i>	1.235	1.241	1.262	1.280	1.276	1.270	1.266	1.240	1.215	1.219	1.225	1.221	1.224	1.235	1.229	1.223	1.227	1.232	1.217	1.219	1.220
<i>San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino</i>	8.569	8.554	8.564	8.531	8.531	8.486	8.502	8.568	8.504	8.552	8.694	8.613	8.613	8.610	8.637	8.617	8.547	8.498	8.474	8.413	8.360
<i>Is Biagias - Terramini</i>	2.927	2.881	2.915	2.938	2.904	2.853	2.844	2.831	2.858	2.774	2.862	2.832	2.845	2.817	2.819	2.824	2.799	2.777	2.747	2.702	2.700
<i>Montebello - Santa Rosalia</i>	9.788	9.709	9.580	9.440	9.449	9.359	9.353	9.293	9.213	9.255	9.288	9.228	9.213	9.276	9.288	9.222	9.177	9.160	9.101	9.121	9.050
<i>Quartiere Europa</i>	995	1.006	999	1.009	980	983	953	930	924	884	874	847	857	846	839	825	823	826	818	812	810
<i>CEP</i>	2.414	2.344	2.337	2.297	2.251	2.239	2.208	2.210	2.177	2.133	2.144	2.079	2.086	2.082	2.043	2.012	1.999	1.959	1.920	1.870	1.865
<i>Porto - Medas su Cranu</i>	1.169	1.169	1.182	1.175	1.209	1.240	1.238	1.238	1.251	1.247	1.253	1.209	1.225	1.214	1.217	1.200	1.170	1.168	1.152	1.141	1.104
<i>La Palma</i>	1.476	1.452	1.448	1.414	1.411	1.379	1.363	1.343	1.351	1.305	1.296	1.280	1.287	1.278	1.280	1.256	1.270	1.263	1.251	1.222	1.206
<i>Quartiere del Sole</i>	4.824	4.764	4.707	4.684	4.626	4.498	4.499	4.494	4.439	4.392	4.426	4.371	4.409	4.350	4.324	4.349	4.315	4.265	4.266	4.247	4.216
<i>Borgo Sant'Elia</i>	1.363	1.374	1.358	1.354	1.348	1.301	1.287	1.316	1.394	1.302	1.352	1.349	1.371	1.322	1.296	1.290	1.241	1.218	1.207	1.174	1.168
<i>Nuovo Borgo Sant'Elia</i>	6.692	6.627	6.547	6.444	6.393	6.303	6.209	6.102	5.952	5.963	5.816	5.697	5.646	5.516	5.373	5.268	5.192	5.065	4.945	4.799	4.749
CAGLIARI	165.405	163.190	161.945	160.870	159.686	158.537	157.722	157.371	156.863	156.289	155.538	154.564	154.712	154.813	154.639	154.502	153.837	152.542	151.812	150.679	

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.17 ETÀ MEDIA DELLA POPOLAZIONE - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Castello	43,7	43,9	44,1	44,5	44,9	45,2	45,3	45,2	45,8	45,7	45,8	46,1	46,4	46,6	46,8	47,4	47,6	48,1	48,7	48,9	49,4
Villanova	44,9	44,4	44,9	45,1	45,4	45,5	45,6	45,9	46,4	46,4	46,8	46,8	46,9	47,0	47,3	47,7	48,1	48,4	48,6	48,9	49,1
Marina	42,3	42,6	43,1	43,0	43,0	43,2	43,7	44,0	43,9	44,3	44,8	44,4	44,5	44,8	45,2	45,6	45,9	46,5	46,8	47,1	47,5
Stamucca	45,0	44,9	44,7	45,1	45,2	45,6	45,7	45,9	46,1	46,2	46,3	46,0	46,1	46,3	46,7	46,6	46,6	47,1	46,4	46,2	46,6
Trinidade - Terranova	41,2	41,8	42,3	42,7	43,1	43,7	44,3	44,7	44,7	45,4	45,9	46,6	46,9	47,5	47,9	48,2	48,7	49,1	49,5	50,0	50,4
La Merina	44,5	44,8	45,3	45,6	46,2	46,6	47,0	47,3	47,8	48,1	48,2	48,5	48,9	49,0	49,2	49,2	49,5	49,7	49,9	50,2	50,1
Le Vega	46,2	47,0	47,2	47,5	47,8	48,2	48,4	48,7	49,1	49,6	49,7	50,1	50,0	50,3	50,5	50,6	50,7	51,1	51,2	51,2	51,2
Fonculle	47,1	47,5	48,0	48,5	48,9	49,2	49,7	50,0	50,4	50,8	51,0	51,3	51,6	51,7	51,8	51,7	51,6	51,5	51,8	52,0	52,2
Sant'Antioco	48,0	48,2	48,5	48,7	49,4	49,6	49,8	50,0	50,2	50,5	50,6	50,6	50,8	51,0	51,2	51,3	51,6	52,0	52,1	52,2	52,2
San Benedetto	47,1	47,2	47,4	47,6	47,8	48,1	48,2	48,4	48,6	48,9	48,8	49,0	48,9	49,2	49,1	49,3	49,5	49,8	49,9	50,1	50,4
Genovesi	45,8	46,3	46,9	47,2	47,6	48,3	48,6	49,0	49,5	49,7	50,2	50,6	51,1	51,3	51,9	52,0	52,3	52,7	52,9	53,1	53,1
Monte Uprini	48,3	48,5	49,0	48,9	48,8	48,8	48,9	49,0	49,2	49,4	49,4	49,5	49,8	49,7	49,9	49,9	50,1	50,2	50,7	51,1	51,1
Monte Mici	45,9	46,3	46,9	47,5	48,1	48,6	49,2	49,5	49,9	50,3	50,2	50,6	50,9	51,0	51,2	51,3	51,7	51,9	52,2	52,2	52,2
Rosario	46,2	46,5	46,9	47,1	47,4	47,7	47,9	48,0	48,4	48,3	48,5	48,7	48,5	48,5	47,4	47,6	47,8	48,2	48,6	49,7	49,8
Sant'Andrea - Santa Gilla	44,2	44,6	45,1	45,6	46,1	46,4	46,8	46,9	47,3	47,7	47,7	47,9	47,9	48,1	48,5	48,7	48,8	48,4	49,3	49,5	49,6
Malina Decia	41,8	42,6	43,4	44,2	44,9	45,4	46,1	46,6	47,0	47,5	48,1	49,0	49,6	50,2	50,6	51,1	51,5	51,7	52,8	53,3	53,0
San Michele	43,4	43,9	44,3	44,4	45,1	45,2	45,5	45,7	46,2	46,6	46,7	47,0	47,3	47,7	47,7	47,9	47,9	48,2	48,6	48,6	48,6
Barracca Manna	36,9	37,3	37,8	38,3	38,7	39,1	39,7	40,2	40,3	41,0	40,9	41,1	41,7	42,3	42,6	43,2	43,5	44,1	44,4	44,8	45,0
Is Campus - Is Corrias	34,9	35,7	36,3	36,8	37,8	38,6	38,9	39,5	39,6	39,8	40,1	40,5	41,1	41,5	42,1	42,6	43,3	43,8	44,1	44,9	45,4
Villa Dolente	41,4	42,1	42,1	42,6	43,5	43,7	44,4	44,6	45,6	46,0	46,4	46,5	46,8	47,2	46,5	45,3	45,5	46,6	49,1	49,6	50,2
Monrale	37,7	38,2	38,7	39,1	39,5	39,7	40,4	41,5	42,0	42,6	42,9	43,4	43,8	44,3	44,9	45,2	46,0	46,4	47,3	47,8	48,3
San Giuseppe - Santa Teresa - Pattola	40,4	40,8	41,3	41,8	42,2	42,8	43,2	43,4	43,7	44,1	44,5	45,1	45,6	46,1	46,6	47,0	47,5	47,9	48,4	48,8	49,1
Is Bingias - Terranova	43,9	44,7	46,4	46,9	47,5	47,9	48,3	48,6	48,8	49,2	48,9	49,5	49,9	50,6	50,8	51,3	51,5	51,8	52,4	53,1	53,0
Monteleone - Santa Rosalia	41,9	42,3	42,9	43,5	43,9	44,3	44,6	45,1	45,7	46,1	46,3	46,9	47,3	47,6	48,0	48,4	48,8	49,0	49,5	49,7	50,1
Quartieri Europei	41,2	41,8	42,4	42,9	44,0	44,5	45,6	46,3	47,2	48,2	49,2	50,0	50,3	51,1	51,6	52,3	52,7	52,9	53,1	53,9	54,2
CIUP	46,6	47,5	47,4	48,2	49,1	49,5	49,9	50,1	50,6	51,1	51,1	51,3	51,4	51,4	51,6	51,9	52,2	52,3	52,5	53,0	52,5
Poetto - Medas su Crana	38,9	39,3	39,8	40,4	40,7	40,7	41,3	41,8	42,4	42,9	43,2	44,1	44,5	45,3	45,9	46,3	47,3	47,7	48,1	49,2	50,0
La Palma	46,8	47,1	47,4	47,6	48,0	48,2	48,1	48,5	49,1	48,1	48,5	49,0	49,7	49,8	50,4	50,5	50,8	50,5	50,9	50,7	50,5
Quartieri del Sole	43,8	44,4	45,1	45,4	45,8	46,7	47,1	47,6	48,1	48,7	48,7	49,0	49,3	49,9	50,3	50,6	51,1	51,3	51,5	51,8	52,2
Borgo Sant'Edu	38,0	38,1	37,8	38,1	38,8	39,6	40,6	40,6	39,9	42,0	41,0	40,8	40,7	41,4	42,1	42,5	43,1	43,8	44,5	45,0	45,6
Nuovo Borgo Sant'Edu	34,9	35,5	36,2	37,0	37,5	38,2	38,8	39,5	40,6	40,9	41,8	42,6	43,3	43,9	44,6	45,3	46,0	46,8	47,7	48,6	48,9
CAI&I&N	43,8	44,2	44,7	45,1	45,5	45,9	46,2	46,5	46,9	47,2	47,4	47,7	48,0	48,2	48,5	48,7	49,1	49,4	49,8	50,0	50,2

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.18 INDICE DI DIPENDENZA GIOVANILE - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Castello	14,32	14,31	13,32	13,78	12,34	12,51	12,78	12,95	12,70	13,87	13,65	13,33	13,47	13,38	13,08	12,65	13,42	12,85	12,14	11,95	11,04
Villanova	14,14	15,17	14,98	14,70	14,09	13,92	13,86	14,14	14,30	14,31	14,12	14,24	15,08	15,16	15,24	14,63	14,57	14,23	14,19	13,83	13,88
Marina	14,56	14,56	14,14	13,45	13,04	13,65	13,11	12,99	13,65	12,64	12,78	12,70	12,85	13,17	12,99	13,00	12,77	11,96	12,52	12,02	11,39
Stamucca	15,26	15,20	15,65	15,61	15,55	15,22	15,10	14,33	13,95	14,94	13,54	15,25	15,48	15,87	15,81	15,96	16,10	14,24	16,78	17,89	18,62
Torresdelfino - Torramanelli	15,19	14,36	14,25	14,11	14,12	13,41	13,85	13,92	14,90	14,59	14,55	14,11	14,63	15,15	14,43	14,44	14,06	14,13	13,93	13,20	13,04
La Merina	14,16	14,39	13,96	14,08	13,86	13,55	13,22	13,28	12,92	13,10	13,23	13,29	13,23	13,67	13,81	14,08	13,88	13,58	13,39	13,13	12,99
La Viga	12,61	12,51	12,31	13,01	12,77	12,61	13,38	12,91	12,46	11,92	11,87	12,18	12,91	13,28	12,73	13,17	12,58	11,91	11,25	11,32	10,98
Fonsecchia	12,78	13,35	13,55	13,67	14,13	14,04	14,34	14,85	15,46	15,08	15,39	15,77	15,04	15,70	14,98	14,81	14,38	14,43	14,08	14,34	13,73
Sant'Alviseola	13,06	13,24	13,17	13,85	13,38	13,72	13,76	13,93	14,21	14,46	14,79	15,27	14,79	14,77	15,34	15,42	15,30	14,90	14,65	14,68	14,35
Sant'Antonio	12,41	13,11	13,33	13,42	14,30	14,84	15,18	15,13	15,11	15,28	15,47	15,54	15,24	15,50	15,86	15,55	15,32	15,32	15,32	15,22	14,21
Genovesi	12,05	12,81	13,56	13,94	15,32	15,72	16,21	16,28	16,77	18,17	17,55	18,21	17,19	16,97	16,07	16,40	15,97	15,09	14,25	13,61	13,00
Monte Uspina	14,27	14,70	15,05	16,13	17,03	18,23	18,68	18,72	18,75	18,37	18,99	19,11	18,71	18,88	19,14	18,62	18,46	17,89	17,13	16,43	15,43
Monte Nisi	14,04	14,15	14,40	13,98	14,25	14,37	14,65	14,90	14,61	14,93	15,89	16,03	16,55	16,83	16,72	17,01	16,65	16,12	16,24	15,87	16,19
Donaria	14,28	14,42	14,47	14,48	14,89	14,64	14,79	14,93	14,83	15,44	15,63	15,60	15,27	14,03	14,22	13,91	14,11	14,09	15,19	15,21	15,70
Sant'Antonio - Santa Gilla	13,50	13,27	12,74	12,18	12,09	12,09	11,94	12,18	12,31	11,92	12,24	12,42	12,93	13,14	13,12	13,42	13,67	15,10	13,38	13,13	12,69
Milano Bocca	10,87	10,87	11,10	11,47	11,56	11,94	12,42	13,25	14,42	15,23	16,10	16,31	16,66	17,26	17,90	18,53	18,44	17,96	16,49	15,88	15,86
Sant'Antonio	14,33	14,23	14,32	15,44	15,03	15,45	15,77	15,99	16,24	15,97	15,98	16,19	16,47	16,13	15,63	16,08	16,16	16,18	16,05	15,58	15,49
Barracca Mannu	18,92	18,83	18,98	19,24	18,74	19,37	18,14	18,86	18,78	19,71	20,88	22,16	22,29	21,23	21,28	20,84	20,03	19,33	18,86	18,57	18,73
La Campa - La Curia	21,61	20,29	19,44	19,23	17,53	16,67	17,13	16,43	16,87	17,92	18,15	18,94	18,67	19,10	19,16	19,46	19,05	18,84	18,99	18,73	18,69
Villa Dolente	17,23	15,61	15,43	14,77	14,29	14,14	14,04	14,27	13,93	13,84	13,15	13,60	14,03	14,85	13,78	14,11	15,34	15,11	15,92	15,56	15,32
Muraletto	19,20	19,14	17,71	17,72	18,26	18,74	18,93	18,39	17,34	18,06	17,87	18,46	18,27	16,88	17,47	17,39	17,40	18,09	17,05	15,93	14,36
San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino	16,30	16,29	16,16	15,43	15,10	14,77	14,46	14,92	15,51	15,43	15,40	14,98	15,03	14,95	14,85	14,64	14,65	14,12	14,05	13,55	13,72
La Regina - Torramanelli	12,40	12,15	11,96	12,86	13,67	13,79	14,84	15,02	15,74	17,42	17,53	17,39	18,36	16,63	16,05	16,74	17,48	17,34	16,58	17,13	16,90
Montebello - Santa Rosalia	15,36	15,02	15,03	14,79	14,67	14,49	14,52	14,22	14,47	14,22	14,53	14,41	14,49	14,49	14,88	15,00	15,02	14,75	14,67	14,68	14,37
Quartiere Europa	13,53	13,64	13,32	13,73	12,62	13,46	13,84	14,64	13,20	11,97	11,17	11,40	12,41	12,99	12,96	12,53	14,41	14,97	13,86	13,13	13,38
CEP	12,74	11,99	12,72	11,70	11,30	11,23	11,95	11,85	12,16	11,81	12,60	13,73	13,37	13,41	13,04	13,30	13,64	13,15	14,01	13,11	12,62
Porto - Meda in Cune	23,46	23,31	22,44	21,53	20,41	21,80	21,01	18,42	16,67	16,52	16,76	18,29	17,69	16,73	15,56	15,19	13,49	14,41	14,15	13,06	12,73
La Palma	14,46	14,48	14,09	14,65	15,38	15,77	15,99	16,45	17,46	17,60	17,84	17,84	17,56	17,95	18,12	17,24	16,82	17,44	16,71	16,80	16,99
Quartiere del Sole	13,68	13,88	14,18	15,45	16,39	16,76	17,50	17,86	18,06	18,07	19,49	19,45	19,30	18,97	18,70	18,03	17,08	16,61	16,89	16,34	16,31
Borgo Sant'Elia	19,98	19,72	20,00	19,13	19,25	18,44	17,14	17,52	16,42	15,93	17,19	17,97	18,42	19,29	19,57	20,92	20,49	19,45	18,16	17,69	17,01
Nuovo Borgo Sant'Elia	22,37	21,32	20,55	19,65	19,63	19,16	18,99	19,01	18,87	18,75	18,59	17,41	16,92	16,60	16,10	15,62	14,93	14,82	14,09	13,21	13,06
CAGLIARI	14,57	14,60	14,57	14,63	14,66	14,69	14,80	14,89	15,03	15,19	15,34	15,52	15,54	15,56	15,51	15,52	15,39	15,11	14,99	14,77	14,56

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.22 INDICE DI RICAMBIO DELLA POPOLAZIONE ATTIVA - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Castello	123,73	138,89	172,73	177,78	144,07	155,36	148,18	171,93	187,27	230,61	217,02	232,61	272,50	273,81	244,44	266,67	313,89	307,89	310,53	286,84	278,57
Villanova	148,71	149,37	147,11	151,08	147,90	149,37	158,47	160,19	168,87	172,60	195,12	169,68	201,96	204,62	226,60	218,42	216,24	207,84	204,61	212,86	207,34
Marina	104,72	123,71	155,56	146,39	151,58	176,40	177,66	180,23	170,83	181,82	188,37	186,67	171,15	179,17	167,96	166,33	187,10	202,22	232,56	227,27	243,82
Stamucca	132,98	138,30	144,65	144,66	146,12	159,68	166,53	165,92	170,18	180,69	183,40	180,43	183,27	184,13	178,71	178,21	166,06	181,57	173,11	191,41	226,75
Torresdelfino - Torramanelli	98,32	102,65	109,27	110,49	116,55	125,87	151,24	171,06	189,74	203,60	218,72	223,00	236,52	238,82	236,16	225,67	227,03	230,98	217,37	217,93	227,17
La Merina	146,54	152,84	144,82	132,14	133,15	136,04	141,06	152,02	172,20	179,53	174,95	181,61	202,62	217,60	224,09	225,06	226,39	224,01	218,60	224,59	220,37
La Viga	187,50	195,58	186,21	173,17	185,84	197,17	196,08	195,28	171,93	158,26	151,28	164,96	200,96	239,36	232,47	256,38	196,52	229,81	226,32	229,31	238,79
Fonsecchia	203,19	216,60	225,42	228,33	203,51	199,57	195,34	209,52	226,48	234,91	225,79	229,33	212,79	188,19	191,30	200,81	193,05	192,83	198,52	203,49	202,22
Sant'Alviseola	187,66	197,05	182,77	187,16	199,15	205,97	193,57	212,23	211,53	206,02	203,28	201,19	200,58	199,14	210,84	205,39	212,35	224,69	220,42	217,60	218,34
Sant'Antonio	173,46	172,96	189,38	178,67	194,72	206,85	214,57	209,77	211,76	188,85	195,91	188,00	193,32	189,35	193,52	176,49	163,16	194,06	189,62	186,75	184,50
Genovesi	329,17	340,99	352,98	304,91	288,89	274,07	251,41	204,48	220,63	219,98	176,35	168,39	156,37	139,42	142,06	150,00	148,86	157,55	160,18	148,97	159,76
Monte Uspina	205,06	192,74	178,33	173,14	167,40	180,68	178,33	165,83	155,45	144,55	135,53	139,91	141,99	132,08	152,31	166,05	184,91	180,37	184,72	183,64	164,35
Monte Nisi	218,98	199,64	195,19	183,03	188,55	179,77	197,06	192,92	185,23	184,58	180,57	184,43	185,25	188,93	193,03	195,16	196,96	182,35	186,84	167,49	183,65
Donaria	159,46	162,39	170,63	167,46	168,36	163,27	178,18	175,87	188,56	179,81	188,70	194,77	181,76	188,59	170,11	172,85	196,74	211,35	215,61	209,71	214,82
Sant'Antonio - Santa Gilla	140,96	140,00	150,97	150,66	153,87	177,90	189,92	185,07	194,70	200,78	210,63	227,16	229,69	246,67	278,35	281,82	272,25	248,34	257,75	240,55	230,45
Milano Bocca	186,15	200,47	207,60	242,31	258,89	268,86	307,07	323,30	311,11	315,57	311,06	303,08	266,16	262,50	247,87	219,40	189,50	163,45	164,61	155,69	128,47
Sant'Antonio	158,61	163,48	164,06	157,09	146,24	140,88	142,36	129,07	135,48	145,02	156,78	165,31	167,92	169,66	173,91	177,12	171,60	193,16	205,15	206,22	214,93
Barracca Mannu	82,84	82,58	91,24	88,24	96,27	96,09	108,89	125,62	124,17	145,54	156,19	168,42	173,56	143,01	120,18	117,39	110,85	106,06	124,19	141,53	133,33
La Campa - La Curia	50,93	56,77	55,63	57,06	64,64	68,95	83,94	104,79	114,53	126,70	150,28	164,85	186,79	206,21	219,63	225,32	203,53	202,87	166,31	168,18	153,48
Villa Polveretta	191,77	129,11	129,92	112,10	132,50	122,89	144,59	162,69	214,55	226,79	206,45	232,26	239,90	248,15	174,67	178,89	141,45	219,20	244,66	252,94	232,08
Moraleda	113,79	136,00	109,84	127,27	115,79	120,00	125,40	135,61	151,61	194,44	168,42	181,19	182,14	188,46	188,00	191,84	183,25	219,29	204,44	163,63	167,27
San Giorgio - Santa Teresa - Patada	95,38	98,19	101,59	108,86	113,32	126,75	129,57	136,69	155,78	160,06	163,31	177,13	194,84	178,44	186,57	194,37	202,36	193,21	203,24	219,84	227,27
La Merina - Torramanelli	277,23	296,36	275,45	240,09	260,00	222,22	218,75	225,84	195,29	183,72	175,58	181,18	146,74	130,91	144,90	157,14	178,00	203,70	236,23	189,77	189,77
Monte Uspina - Santa Rosalia	113,79	126,80	129,07	129,30	124,78	135,22	161,20	120,36	95,15	171,07	225,91	224,23	239,02	239,05	221,54	226,99	214,24	212,77	209,91	219,54	202,99
Quartiere Europeo	142,86	151,58	151,69	139,51	160,00	180,00	200,50	230,00	278,58	258,69	216,00	215,00	239,83	238,12	253,58	228,26	274,07	193,33	157,89	157,89	153,14
CEP	206,52	196,67	164,89	130,63	142,28	114,29	125,81	138,82	174,79	166,18	173,24	190,32	186,76	187,32	194,12	178,69	170,28	155,33	140,20	247,69	216,67
Poggio - Medio su Gram	80,28	90,00	99,24	101,35	84,62	89,47	86,49	81,01	94,59	109,86	103,95	147,37	167,31	200,00	211,54	231,37	210,00	196,61	165,57	188,89	188,24
La Palma	188,24	167,27	153,57	140,68	152,63	154,72	147,06	157,14	171,87	201,00	175,56	193,33	179,25	204,17	194,12	206,12	178,69	205,06	166,67	172,31	164,52
Quartiere del Sole	235,55	261,27	265,87	246,82	246,51	257,14	248,70	240,22	219,84	219,00	176,40	154,29	156,22	139,33	148,02	148,02	147,82	154,59	165,38	146,28	148,14
Borgo Sant'Edu	46,79	52,00	52,69	55,95	62,03	73,91	87,69	106,67	112,68	127,59	146,27	127,14	131,43	162,07	170,37	164,24	164,91	171,43	164,41	176,27	162,30
Novo Borgo Sant'Edu	42,86	47,78	52,97	55,69	64,43	77,34	85,23	99,48	115,22	130,07	127,14	128,43	139,08	141,16	144,51	152,81	161,93	167,07	182,47	180,40	223,50
CAGLIARI	146,128	150,78	152,49	145,36	154,00	160,16	167,66	172,94	182,31	185,07	185,23	187,48	189,41	189,97	190,02	193,81	193,93	196,52	196,58	198,40	197,10

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.28 FAMIGLIE ANAGRAFICHE RESIDENTI PER NUMERO DI COMPONENTI

QUARTIERE	NUMERO COMPONENTI PER FAMIGLIA							NUMERO DELLE FAMIGLIE	TOTALE POPOLAZIONE NELLE FAMIGLIE	TOTALE POPOLAZIONE NELLE CONVIVENZE	TOTALE POPOLAZIONE
	1	2	3	4	5	6	7 E OLTRE				
Castello	543	152	80	50	8	3	-	836	1.345	14	1.359
Villanova	1.992	730	422	211	54	12	10	3.431	5.982	74	6.056
Maria	1.030	291	147	84	30	4	4	1.590	2.592	13	2.605
Stampace	2.383	764	471	231	64	20	21	3.954	6.853	69	6.922
Torricella - Terramano	1.211	643	379	191	42	23	6	2.495	4.791	9	4.800
Is Mirrionis	3.576	1.561	893	471	136	28	13	6.678	12.205	40	12.245
La Vega	1.008	409	210	135	25	6	2	1.795	3.171	8	3.179
Fonsarda	1.997	938	479	290	54	15	9	3.772	6.892	55	6.947
Sant'Alenziada	2.749	1.277	656	395	100	14	12	5.203	9.529	9	9.538
San Benedetto	2.289	1.012	554	341	72	17	9	4.294	7.868	53	7.921
Genovesi	1.360	731	421	235	41	8	3	2.799	5.301	6	5.307
Monte Urpinu	1.223	620	377	221	48	11	7	2.507	4.836	27	4.863
Monte Mici	1.535	949	498	296	57	10	6	3.351	6.504	6	6.510
Bonaria	2.270	1.084	614	345	77	19	5	4.414	8.201	146	8.347
Sant'Arrendace - Santa Gilla	2.159	936	557	243	54	15	8	3.972	7.099	77	7.176
Milina Decia	1.085	1.017	567	323	81	27	13	3.113	6.791	-	6.791
San Michele	1.438	814	464	225	66	28	13	3.048	5.957	27	5.984
Barracca Mannu	314	265	226	129	25	9	4	972	2.246	-	2.246
Is Campus - Is Corrias	535	460	396	216	43	8	1	1.659	3.777	-	3.777
Villa Doloretta	419	229	133	83	8	1	-	873	1.654	4	1.658
Monsale	281	154	111	58	6	2	1	613	1.204	16	1.220
San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino	1716	1164	728	373	93	20	6	4.100	8.350	10	8.360
Is Biagias - Terramaini	577	381	211	129	25	4	1	1.328	2.645	55	2.700
Monteleone - Santa Rosalia	2.211	1.280	743	380	70	15	10	4.709	9.037	13	9.050
Quartiere Europa	127	119	64	41	14	2	1	368	810	-	810
CEP	360	206	157	87	26	19	4	859	1.865	-	1.865
Pietro - Medas su Gramu	269	127	98	46	10	4	3	557	1.096	8	1.104
La Palma	232	151	105	62	14	3	3	570	1.206	-	1.206
Quartiere del Sole	957	614	317	198	35	9	6	2.136	4.210	6	4.216
Borgo Sant'Edu	150	139	108	55	21	7	2	482	1.135	33	1.168
Nuovo Borgo Sant'Edu	478	663	417	244	80	29	14	1.925	4.712	37	4.749
CAGLIARI	38.464	19.980	11.603	6.388	1.479	392	197	78.403	149.864	815	150.679

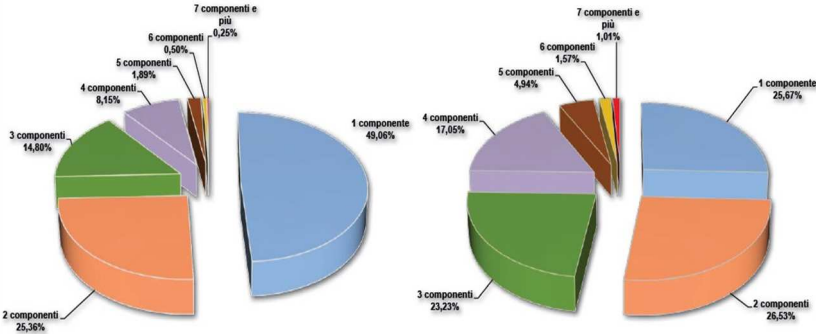
Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 1.29 FAMIGLIE ANAGRAFICHE RESIDENTI PER NUMERO DI COMPONENTI - VALORI PERCENTUALI (NON SONO CALCOLATE LE CONVIVENZE)

QUARTIERE	NUMERO COMPONENTI PER FAMIGLIA							TOTALE	MEDIA DEL N. DEI COMPONENTI PER FAMIGLIA
	1	2	3	4	5	6	7 E OLTRE		
Castello	64,95	18,18	9,57	5,98	0,96	0,36	0,00	100,00	1,61
Villanova	58,06	21,28	12,30	6,15	1,57	0,35	0,29	100,00	1,74
Maria	64,78	18,30	9,25	5,28	1,89	0,25	0,25	100,00	1,63
Stampace	60,27	19,32	11,91	5,84	1,62	0,51	0,53	100,00	1,73
Torricella - Terramano	48,54	25,77	15,19	7,66	1,68	0,92	0,24	100,00	1,92
Is Mirrionis	53,55	23,38	13,37	7,05	2,04	0,42	0,19	100,00	1,83
La Vega	56,16	22,79	11,70	7,52	1,39	0,33	0,11	100,00	1,77
Fonsarda	52,68	24,87	12,70	7,69	1,43	0,40	0,24	100,00	1,83
Sant'Alenziada	52,83	24,54	12,61	7,59	1,92	0,27	0,23	100,00	1,83
San Benedetto	53,31	23,57	12,90	7,94	1,68	0,40	0,21	100,00	1,83
Genovesi	48,59	26,12	15,04	8,40	1,45	0,29	0,11	100,00	1,89
Monte Urpinu	48,78	24,73	15,04	8,82	1,91	0,44	0,28	100,00	1,93
Monte Mici	45,81	28,32	14,86	8,83	1,70	0,30	0,18	100,00	1,94
Bonaria	51,43	24,56	13,91	7,82	1,74	0,43	0,11	100,00	1,86
Sant'Arrendace - Santa Gilla	54,36	23,56	14,02	6,12	1,36	0,38	0,20	100,00	1,79
Milina Decia	34,85	32,67	18,21	10,38	2,60	0,87	0,42	100,00	2,18
San Michele	47,18	26,71	15,22	7,38	2,17	0,92	0,43	100,00	1,95
Barracca Mannu	32,30	27,26	23,25	13,27	2,57	0,93	0,41	100,00	2,31
Is Campus - Is Corrias	32,25	27,73	23,87	13,02	2,59	0,48	0,06	100,00	2,28
Villa Doloretta	48,00	26,23	15,23	9,51	0,92	0,11	0,00	100,00	1,89
Monsale	45,84	25,12	18,11	9,46	0,98	0,33	0,16	100,00	1,96
San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino	41,85	28,39	17,76	9,10	2,27	0,49	0,15	100,00	2,04
Is Biagias - Terramaini	43,45	28,69	15,89	9,71	1,88	0,30	0,08	100,00	1,99
Monteleone - Santa Rosalia	46,95	27,18	15,78	8,07	1,49	0,32	0,21	100,00	1,92
Quartiere Europa	34,51	32,34	17,39	11,14	3,80	0,54	0,27	100,00	2,20
CEP	41,91	23,98	18,28	10,13	3,03	2,21	0,47	100,00	2,17
Pietro - Medus su Gramu	48,29	22,80	17,59	8,26	1,80	0,72	0,54	100,00	1,97
La Palma	40,70	26,49	18,42	10,88	2,46	0,53	0,53	100,00	2,12
Quartiere del Sole	44,80	28,75	14,84	9,27	1,64	0,42	0,28	100,00	1,97
Borgo Sant'Edu	31,12	28,84	22,41	11,41	4,36	1,45	0,41	100,00	2,35
Nuovo Borgo Sant'Edu	24,83	34,44	21,66	12,68	4,16	1,51	0,73	100,00	2,45
CAGLIARI	49,06	25,36	14,80	8,15	1,89	0,50	0,25	100,00	1,91

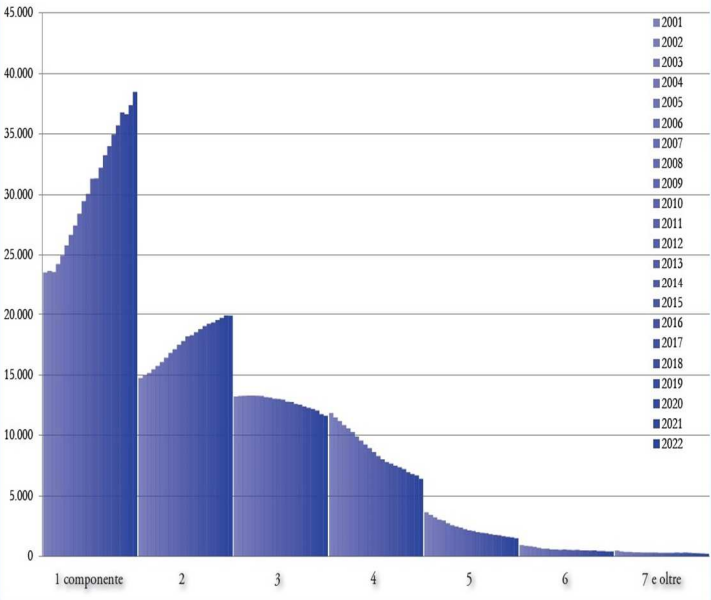
Atlante demografico di Cagliari 2022

FIG 1.13 FAMIGLIE ANAGRAFICHE RESIDENTI PER NUMERO DI COMPONENTI - RESIDENTI DISTRIBUITI NELLE FAMIGLIE A SECONDA DEL NUMERO DI COMPONENTI



Atlante demografico di Cagliari 2022

FIG 1.14 STORICO DELLA DISTRIBUZIONE DEL NUMERO DI COMPONENTI PER FAMIGLIA



Atlante demografico di Cagliari 2022

Tav. 2.1 POPOLAZIONE STRANIERA RESIDENTE - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Castello	23	34	29	32	39	39	56	60	64	76	83	77	82	79	83	79	84	85	86	79	93
Villanova	281	365	384	420	460	504	600	634	694	744	792	801	812	813	795	815	835	853	853	872	839
Reina	204	220	238	304	295	300	305	323	365	402	434	470	516	518	507	530	531	494	512	496	516
Stamucca	521	383	413	450	443	481	525	581	623	657	758	832	866	834	838	926	990	868	1160	1383	1102
Is Mirinias - Terramare	32	27	30	34	48	58	67	81	107	117	138	124	132	152	178	181	203	231	249	245	245
Is Mirinias	64	70	86	87	91	159	171	225	246	285	329	322	358	413	500	594	665	723	693	725	780
La Viga	47	41	50	63	60	71	84	111	116	107	107	98	124	143	156	160	163	159	166	185	198
Fonsecchia	58	57	62	82	83	105	114	143	190	188	224	262	285	326	363	434	495	556	523	490	462
Sant'Alvise	84	113	136	157	146	240	310	353	430	459	491	544	593	586	613	655	681	707	699	703	717
San Doneddu	123	145	162	214	211	268	340	355	455	474	586	574	626	652	718	719	764	782	772	778	782
Genovesi	24	33	37	47	51	68	100	125	135	132	134	130	140	147	154	163	194	190	207	242	247
Monte Urpinu	40	43	53	67	79	97	126	149	172	192	193	183	197	192	211	231	238	253	257	266	295
Monte Mici	43	47	50	63	58	87	110	122	154	159	172	178	186	197	193	202	213	228	253	255	262
Bonaria	90	113	112	155	159	219	260	318	359	409	465	504	607	1.092	1.097	1.146	1.092	1.030	633	631	653
Sant'Andrea - Santa Gilla	133	125	144	191	202	241	265	328	340	348	448	406	425	441	460	521	568	668	577	567	572
Malva Rocca	127	127	114	141	156	187	173	172	170	183	174	97	103	113	115	132	139	190	100	100	185
San Michele	35	27	37	71	78	102	125	126	151	177	189	204	222	232	275	324	342	359	358	387	400
Barracca Manna	4	4	6	4	2	7	9	9	15	17	27	30	29	25	26	31	30	34	25	24	21
Is Campus - Is Corrias	8	11	10	9	2	7	6	8	14	16	19	21	31	34	37	32	39	39	34	32	31
Villa Dolorita	3	1	3	11	16	19	26	27	28	34	37	58	52	53	141	282	289	238	44	48	47
Mancada	4	4	5	5	6	9	11	11	11	12	14	12	16	28	29	29	26	36	31	28	24
San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino	62	62	73	91	103	120	125	141	160	151	149	152	161	178	196	209	246	254	223	191	204
Is Bagnas - Terramare	42	48	43	47	50	51	74	75	89	81	100	104	95	98	102	101	89	95	97	78	72
Montebello - Santa Rosalia	38	39	52	64	62	97	111	119	160	173	223	227	242	270	298	302	323	328	306	290	306
Quartiere Europeo	8	9	14	18	17	20	16	16	15	22	21	19	23	21	18	17	15	19	19	19	25
CEP	3	5	9	21	21	32	37	55	59	56	62	53	57	54	53	53	58	58	65	70	100
Punta - Molatru e Grami	21	20	22	28	18	40	43	54	64	60	49	29	32	33	34	38	39	38	37	36	39
La Palma	4	4	5	5	4	8	12	14	26	29	25	29	27	27	27	26	27	27	27	23	24
Quartiere del Sole	34	32	50	55	58	64	85	82	113	121	138	124	129	120	124	129	136	140	145	142	139
Borgo Sant'Elia	5	9	10	17	14	11	13	16	12	19	10	18	15	14	10	14	14	15	16	15	16
Novo Borgo Sant'Elia	8	9	12	13	17	19	24	24	36	29	43	32	31	31	30	30	30	25	25	25	31
CAGLIARI	1.981	2.227	2.471	2.976	3.049	3.730	4.323	4.857	5.593	5.929	6.658	6.710	7.216	7.916	8.381	9.105	9.558	9.751	9.193	9.227	9.480

Atlante demografico di Cagliari 2022

Tav. 2.2 INCIDENZA DELLA POPOLAZIONE STRANIERA SUL TOTALE DELLA POPOLAZIONE PER QUARTIERE (ITALIANI + STRANIERI = 100%) - SERIE STORICA

QUARTIERE	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Castello	1,40	2,13	1,89	2,12	2,61	2,66	3,88	4,11	4,47	5,17	5,71	5,47	5,80	5,58	5,89	5,70	5,97	6,10	6,26	5,78	6,84
Villanova	4,63	5,96	6,29	6,96	7,64	8,38	9,96	10,68	11,29	12,42	12,74	13,07	13,16	13,19	13,05	13,45	13,69	14,06	14,04	14,35	13,85
Reina	7,93	8,84	9,54	11,90	11,76	11,84	12,20	12,94	14,28	15,37	16,19	17,70	19,10	19,09	18,72	19,40	19,39	18,39	19,18	18,82	19,81
Stamucca	4,64	5,56	6,05	6,68	6,62	7,20	7,86	8,70	9,48	9,89	10,90	11,98	12,45	12,15	12,28	13,58	14,45	13,60	16,26	16,25	16,06
Is Mirinias - Terramare	0,57	0,49	0,55	0,62	0,88	1,08	1,27	1,52	1,98	2,22	2,69	2,47	2,63	3,04	3,58	3,65	4,12	4,70	5,10	5,10	5,13
Is Mirinias	0,43	0,48	0,60	0,62	0,66	1,15	1,26	1,68	1,89	2,18	2,53	2,52	2,81	3,24	3,95	4,69	5,28	5,77	5,59	5,92	6,37
La Viga	1,36	1,23	1,50	1,89	1,82	2,17	2,58	3,38	3,50	3,36	3,28	3,11	3,89	4,44	4,88	5,02	5,07	4,97	5,16	5,77	6,23
Fonsecchia	0,75	0,74	1,09	1,23	1,13	1,44	1,58	1,99	2,68	2,67	3,22	3,82	4,21	4,83	5,32	6,34	7,12	7,86	7,46	7,02	6,94
Sant'Alvise	0,81	1,11	1,33	1,55	1,47	2,43	3,15	3,60	4,41	4,71	5,07	5,66	6,19	6,16	6,41	6,78	7,08	7,34	7,29	7,35	7,52
San Doneddu	1,49	1,79	2,01	2,66	2,63	3,37	4,29	4,49	5,74	6,01	7,40	7,37	7,99	8,26	8,97	8,98	9,46	9,75	9,63	9,67	9,87
Genovesi	0,41	0,57	0,65	0,82	0,89	1,21	1,78	2,24	2,46	2,39	2,46	2,44	2,64	2,77	2,92	3,05	3,64	3,58	3,91	4,56	4,65
Monte Urpinu	0,78	0,85	1,05	1,33	1,55	1,90	2,45	2,89	3,36	3,77	3,80	3,64	3,90	3,80	4,19	4,63	4,81	5,09	5,24	5,44	6,07
Monte Mici	0,58	0,64	0,69	0,89	0,83	1,26	1,62	1,81	2,29	2,39	2,57	2,70	2,81	2,98	2,93	3,07	3,25	3,48	3,89	3,92	4,33
Bonaria	1,10	1,29	1,30	1,80	1,87	2,58	3,09	3,75	4,40	4,82	5,54	6,17	6,37	7,43	12,43	12,33	12,79	12,14	11,54	7,55	7,82
Sant'Andrea - Santa Gilla	1,77	1,72	2,01	2,68	2,85	3,40	3,77	4,63	4,74	4,96	6,21	5,72	5,92	6,16	6,45	7,23	7,81	9,00	7,91	7,81	7,97
Malva Rocca	1,43	1,46	1,34	1,69	1,91	2,31	2,19	2,20	2,18	2,38	2,27	1,30	1,40	1,55	1,59	1,84	1,95	2,68	1,46	1,48	2,72
San Michele	0,51	0,40	0,56	1,07	1,19	1,56	1,89	1,89	2,30	2,70	2,95	3,23	3,52	3,74	4,45	5,27	5,57	5,84	5,86	6,47	6,68
Barracca Manna	0,18	0,18	0,26	0,18	0,09	0,32	0,41	0,41	0,73	0,76	1,26	1,38	1,33	1,15	1,19	1,42	1,36	1,52	1,11	1,05	0,93
Is Campus - Is Corrias	0,37	0,52	0,45	0,37	0,08	0,26	0,21	0,26	0,44	0,48	0,54	0,59	0,86	0,92	0,99	0,85	1,04	1,03	0,89	0,84	0,82
Villa Dolorita	0,18	0,06	0,18	0,66	0,97	1,14	1,58	1,60	1,67	1,97	2,15	3,36	3,04	3,10	7,87	14,77	15,10	12,67	2,62	2,85	2,83
Mancada	0,32	0,32	0,40	0,39	0,47	0,71	0,87	0,89	0,91	0,98	1,14	0,98	1,31	2,27	2,36	2,37	2,12	2,92	2,55	2,30	1,97
San Giuseppe - Santa Teresa - Portofino	0,72	0,72	0,85	1,07	1,21	1,41	1,47	1,65	1,82	1,77	1,71	1,76	1,87	2,07	2,27	2,43	2,88	2,99	2,63	2,27	2,44
Is Bagnas - Terramare	1,43	1,67	1,48	1,60	1,72	1,79	2,60	2,65	3,11	2,92	3,49	3,67	3,34	3,48	3,62	3,58	3,18	3,42	3,53	2,89	2,67
Montebello - Santa Rosalia	0,39	0,40	0,54	0,68	0,66	1,04	1,19	1,28	1,74	1,87	2,72	2,46	2,63	2,91	3,21	3,27	3,52	3,58	3,36	3,18	3,40
Quartiere Europeo	0,80	0,89	1,40	1,78	1,73	2,03	1,68	1,72	1,62	2,49	2,40	2,24	2,68	2,48	2,15	2,06	1,82	2,30	2,32	2,34	3,09
CEP	0,12	0,21	0,39	0,91	0,93	1,43	1,68	2,49	2,71	2,63	2,89	2,55	2,73	2,59	2,59	2,63	2,92	2,96	3,39	3,74	5,36
Punta - Molatru e Grami	1,80	1,71	1,86	2,28	1,49	3,23	3,47	4,36	5,12	4,81	3,91	2,40	2,61	2,72	2,79	3,17	3,33	3,25	3,21	3,16	3,53
La Palma	0,27	0,28	0,35	0,35	0,38	0,58	0,88	1,04	1,92	2,22	2,24	1,95	2,25	2,11	2,11	2,07	2,13	2,14	2,16	1,88	1,99
Quartiere del Sole	0,70	0,67	1,06	1,17	1,25	1,42	1,89	1,84	2,55	2,76	3,12	2,84	2,93	2,76	2,87	2,97	3,15	3,28	3,42	3,37	3,30
Borgo Sant'Elia	0,37	0,66	0,74	1,26	1,04	0,85	1,01	1,22	0,86	1,46	0,74	1,33	1,09	1,06	0,77	1,09	1,13	1,23	1,33	1,28	1,37
Nuovo Borgo Sant'Elia	0,12	0,14	0,18	0,20	0,27	0,30	0,39	0,39	0,30	0,60	0,49	0,74	0,56	0,55	0,56	0,57	0,58	0,49	0,51	0,52	0,65
AGGIUNTI	1,20	1,36	1,53	1,85	1,91	2,35	2,74	3,09	3,57	3,79	4,25	4,34	4,66	5,11	5,42	5,89	6,19	6,34	6,03	6,08	6,61

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 2.16 LE VENTI NAZIONALITÀ PIÙ PRESENTI - VALORI ASSOLUTI - SERIE STORICA

ANNO	FILIPPINE	UCRAINA	RUMANIA	REPUBBLICA POPOLARE CINESE	SENEGAL	BANGLADESH	KIRGHIZZISTAN	PAKISTAN	NIGERIA	BOSNIA- ERZEGOVINA
2000	244	8	19	234	391	30	-	69	20	59
2001	289	9	18	271	408	37	-	83	19	86
2002	366	14	17	293	424	43	-	91	29	95
2003	390	96	25	359	497	72	-	89	29	102
2004	443	165	27	424	482	91	-	103	27	95
2005	550	232	36	546	515	94	-	122	37	118
2006	626	248	49	521	499	103	-	135	36	125
2007	780	378	242	553	595	112	-	138	39	142
2008	989	507	363	572	493	144	6	139	36	131
2009	1.110	591	496	573	521	165	14	153	41	131
2010	1.217	757	593	613	568	222	64	154	54	127
2011	1.306	774	672	595	568	250	83	177	79	126
2012	1.420	794	723	632	632	301	119	222	113	143
2013	1.499	816	675	627	641	393	162	225	103	144
2014	1.548	859	749	653	663	424	185	230	121	154
2015	1.568	886	773	672	733	514	191	311	219	165
2016	1.621	929	797	702	732	517	204	338	290	169
2017	1.633	978	817	753	814	600	246	335	389	169
2018	1.663	1.008	833	793	825	659	306	337	483	180
2019	1.699	1.023	831	786	822	684	336	344	401	190
2020	1.708	1.000	789	787	752	654	389	286	263	206
2021	1.709	968	782	776	678	651	455	279	245	216
2022	1.713	1.034	782	765	672	642	523	277	234	216

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV 2.16 SEGUE

ARGENTINA	INDIA	FEDERAZIONE RUSSA	MAI	MAROCO	REGNO UNITO	SPAGNA	FRANCIA	GAMBIA	TUNISIA	ALTRI	TOTALE
1	19	9	1	14	27	18	35	1	16	363	1.577
2	17	7	1	19	34	21	33	1	17	387	1.759
3	22	13	1	16	40	32	39	1	19	423	1.981
4	28	19	-	18	31	29	37	1	18	393	2.227
7	31	18	-	22	35	29	39	1	17	425	2.471
9	51	18	-	24	42	36	42	1	18	485	2.976
10	55	15	-	27	37	39	39	1	18	468	3.049
10	63	29	-	31	49	49	45	1	19	545	3.730
6	73	43	-	37	52	62	46	1	27	596	4.323
5	91	51	-	49	58	69	49	1	29	660	4.857
6	115	80	1	56	60	70	53	1	34	748	5.593
6	148	80	1	60	60	77	56	1	43	767	5.929
6	185	97	18	57	76	88	60	2	47	918	6.658
8	191	94	26	56	86	69	48	-	56	829	6.710
8	201	94	53	67	96	68	53	18	53	949	7.216
13	201	93	120	82	51	72	56	86	53	1.067	7.916
13	190	111	141	97	67	75	56	104	56	1.179	8.331
18	196	118	179	109	77	74	56	144	59	1.339	9.105
21	191	125	196	112	78	75	64	152	71	1.436	9.558
58	182	129	194	125	92	84	68	151	77	1.476	9.751
52	166	140	135	133	104	88	74	82	78	1.207	9.193
163	154	138	128	123	109	94	78	78	78	1.325	9.227
182	152	151	130	128	112	103	90	87	85	1.402	9.480

Atlante demografico di Cagliari 2022

TAV. 2.19 POPOLAZIONE RESIDENTE - LE 20 NAZIONALITÀ PIÙ PRESENTI - RAPPORTO DI MASCOLINITÀ - ETÀ MEDIA

PROGRESSIVO	NAZIONE	MASCHI	FEMMINE	M + F	PERCENTUALE SUL TOTALE STRANIERI	ETÀ MEDIA MASCHI	ETÀ MEDIA FEMMINE	ETÀ MEDIA M + F	MASCOLINITÀ
1	Filippine	799	914	1.713	18,07	33,31	35,84	34,66	0,87
2	Ucraina	149	885	1.034	10,91	36,53	54,62	52,01	0,17
3	Romania	180	602	782	8,25	34,17	45,64	43,00	0,30
4	Repubblica Popolare Cinese	398	367	765	8,07	34,95	35,34	35,14	1,08
5	Senegal	617	55	672	7,09	46,19	34,34	45,22	11,22
6	Bangladesh	495	147	642	6,77	33,83	26,59	32,17	3,37
7	Kirghizistan	148	375	523	5,52	26,88	41,17	37,12	0,39
8	Pakistan	229	48	277	2,92	35,92	30,44	34,97	4,77
9	Nigeria	134	100	234	2,47	28,63	28,74	28,68	1,34
10	Bosnia-Erzegovina	105	111	216	2,28	23,45	20,66	22,02	0,95
11	Argentina	83	99	182	1,92	34,01	34,40	34,22	0,84
12	India	100	52	152	1,60	35,56	42,27	37,86	1,92
13	Federazione Russa	19	132	151	1,59	36,18	47,34	45,94	0,14
14	Mali	120	2	120	1,37	31,73	14,00	31,46	64,00
15	Marocco	70	58	128	1,35	36,50	36,69	36,59	1,21
16	Regno Unito	60	52	112	1,18	45,45	42,10	43,89	1,15
17	Spagna	42	61	103	1,09	39,98	39,86	39,91	0,69
18	Franca	37	53	90	0,95	42,34	45,05	43,93	0,70
19	Gambia	86	1	87	0,92	28,14	34,50	28,21	86,00
20	Tunisia	51	34	85	0,90	36,07	31,94	34,42	1,50
	Altri	716	686	1.402	14,79	36,38	40,59	38,44	1,04
	Totale	4.646	4.834	9.480	100,00	35,69	41,25	38,52	0,96

122 Comune di Cagliari - SMART CITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Profilo criminologico

La città di Cagliari è interessata da forme di delittuosità tipiche dei contesti urbani, da attività connesse al traffico e spaccio di stupefacenti, nonché da rapine compiute in danno di Istituti di credito.

Essa comprende uno dei territori dell'isola maggiormente sviluppato dal punto di vista economico nel settore immobiliare, risultando "appetibile" ad investimenti di capitale di dubbia provenienza. Tuttavia, pur evidenziandosi le tipiche problematiche dei centri urbani medio-grandi, non si sono distinti aspetti di particolare rilievo concernenti la sicurezza pubblica, grazie anche all'incisiva opera di prevenzione e repressione svolta dalle Forze di polizia. Non si rilevano segnali di operatività e/o di infiltrazione delle tradizionali organizzazioni malavitose di tipo mafioso. Tuttavia, occorre tenere sempre alta l'attenzione dal coinvolgimento di elementi di clan camorristici in alcune operazioni illecite che potrebbero essere condotte da imprenditori locali. L'attenzione dei sodalizi criminali autoctoni risulta indirizzata alla ricerca di possibilità di inserimento stabile nel mercato, anche tramite l'acquisizione di immobili, con il fine prevalente di poter riciclare le somme di denaro, provenienti dalle attività illecite tradizionali (traffico di stupefacenti, rapine e sfruttamento della prostituzione) o all'acquisizione di pubblici esercizi. Degni di nota sono i numerosi episodi di attentati dinamitardi ed incendiari verificatisi negli ultimi anni nei confronti di imprenditori ed esercizi commerciali, solitamente operati con modalità non tipicamente "professionali", con utilizzo di ordigni rudimentali o attraverso colpi di arma da fuoco indirizzati a beni (generalmente autovetture o immobili) di proprietà della vittima.

In tale contesto, il processo di diversificazione delle attività viene realizzato attraverso l'acquisto in contanti di negozi distribuiti nelle varie zone della città o rilevando i locali abbandonati dai commercianti autoctoni a seguito di fallimento o di trasferimento. È confermata l'operatività di soggetti di nazionalità cinese nel

favoreggiamento e sfruttamento della prostituzione di proprie connazionali. La comunità senegalese, da sempre attiva nel piccolo commercio ambulante, è fortemente coinvolta nei reati in materia di sostanze stupefacenti. Cittadini romeni risultano dediti allo sfruttamento di giovani prostitute connazionali, a furti e rapine, nonché alla clonazione di carte di credito.

La criminalità comune si riscontra soprattutto nei quartieri cittadini ove il disagio sociale è maggiore, caratterizzati da una notevole densità demografica. Permangono, inoltre, i reati tipici della criminalità predatoria quali furti in abitazione, di auto, su vetture in sosta, scippi e borseggi, il più delle volte ascrivibili a tossicodipendenti. Si registrano anche reati di criminalità informatica, quali truffe su rete internet.”

L'emergenza epidemiologica da COVID-19 prima, la crisi economica mondiale e i conflitti in corso hanno inciso negativamente sulla liquidità delle imprese e delle famiglie, accentuando le tensioni finanziarie e la debolezza del tessuto economico. In tale contesto si richiama l'attenzione per il pericolo di truffe, di fenomeni corruttivi, di possibili manovre speculative, nonché il rischio di usura, di acquisizione diretta o indiretta delle imprese da parte di organizzazioni criminali; ulteriori indicazioni riguardano il ricorso a tentativi di sviamento e appropriazione, anche mediante condotte collusive, possibili abusi sia nella fase di accesso al credito garantito dalle diverse forme di intervento pubblico, sia in sede di utilizzo delle risorse disponibili, come pure il pericolo di azioni illegali realizzate on line. Si rileva quindi la necessità di identificare potenziali nuovi rischi connessi con la gestione della pandemia e favorire l'emersione e la valutazione di possibili sospetti.

È altresì necessario monitorare l'operatività dei richiedenti l'accesso ai contributi a fondo perduto, ai finanziamenti assistiti da garanzia pubblica e, in generale, a tutte le altre agevolazioni disciplinate da provvedimenti legislativi che sono comunque accessibili per fronteggiare la situazione di crisi dei mercati. Rilevano poi

le misure approntate in relazione al finanziamento di imprese attraverso strumenti di equity, di debito o similari.

Tali verifiche risultano agevolate quando sia previsto l'impiego del conto corrente dedicato per la tracciabilità finanziaria.

In ultima analisi, la mancanza di liquidità può lasciare spazio di manovra alle organizzazioni criminali" e che è "destinata a non esaurirsi nel breve/medio periodo, ma a protrarsi in un arco temporale ancora di più ampia prospettiva.

Occorre inoltre prestare la massima attenzione alla gestione delle ingenti risorse in arrivo con il PNRR di fronte alle quali potrebbero scatenarsi gli appetiti delle associazioni criminali interessate ad accaparrarsi gli appalti e i finanziamenti legati all'attuazione delle misure finanziate. Di qui la necessità di predisporre un sistema di gestione e controllo che, fra l'altro, miri ad implementare l'intero sistema di verifica della spesa del PNRR ispirandosi ai sistemi di controllo dei fondi strutturali europei e orientato alla prevenzione, individuazione e contrasto di gravi irregolarità quali frodi, casi di corruzione e conflitti di interessi nonché a scongiurare potenziali casi di doppio finanziamento, con la previsione di specifiche misure di controllo degli atti con la definizione di apposita check list di monitoraggio e controllo.

In analogia, si è provveduto, come si dirà, a costruire un sistema di controlli integrato che riguarda: i controlli amministrativi e contabili successivi, i controlli di primo livello sugli atti relativi ai finanziamenti PON e ITI Is Mirrionis, implementato dai controlli specifici in tema di PNRR.

Per contrastare tali scenari la DIA punta a processi di lavoro in cui “le Prefetture, epicentro degli accertamenti antimafia in materia di appalti pubblici, siano nelle condizioni di sviluppare opzioni operative ad hoc, adattabili, consonanti con le esigenze che di volta in volta si prospetteranno. Il sistema di prevenzione antimafia dovrà necessariamente essere duttile, adattabile e dinamico, in grado di variare il proprio assetto in relazione all'obiettivo, senza sottostare a precostituiti standard

operativi che finiscono per ingessare l'azione di controllo e rallentare l'esecuzione delle opere".

Va letta in tal senso la creazione dell'Organismo permanente di monitoraggio ed analisi sul rischio di infiltrazione nell'economia da parte della criminalità organizzata di tipo mafioso, costituito presso la Direzione Centrale della Polizia Criminale, a carattere interforze, composto da rappresentanti della Polizia di Stato, dell'Arma dei carabinieri, della Guardia di finanza, della Polizia penitenziaria, della DIA, della Direzione centrale per i servizi antidroga e del Servizio Polizia Postale. L'obiettivo principale è quello di condividere le informazioni di cui dispongono tutte le Forze di polizia, per intercettare i sintomi e le tendenze criminali in chiave preventiva e di contrasto investigativo.

A ciò si aggiunge inoltre quanto disposto dal D.L. n. 77/2021 in tema di rafforzamento delle attività di controllo, anche finalizzate alla prevenzione ed al contrasto della corruzione, delle frodi, nonché ad evitare i conflitti di interesse ed il rischio di doppio finanziamento pubblico.

In tale prospettiva si pone il Protocollo d'Intesa con il Comando provinciale della Guardia di Finanza approvato in via definitiva con la deliberazione della Giunta comunale n. 44 del 31 marzo 2023 con il fine di definire la reciproca collaborazione, nell'ambito dei rispettivi fini istituzionali e in attuazione del quadro normativo vigente, per il rafforzamento del sistema di prevenzione e contrasto delle condotte lesive degli interessi economici e finanziari pubblici connessi alle misure di sostegno e/o di incentivo, per le quali è già stato perfezionato l'iter di concessione, di competenza del Comune di Cagliari, con particolare riferimento ai flussi di spesa conseguenti all'attuazione del Piano nazionale di Ripresa e Resilienza – PNRR.

Complessivamente il contesto sopra delineato non presenta particolari problemi di legalità nei rapporti diretti con le amministrazioni pubbliche che siano sfociati in ipotesi di corruzione, concussione e reati simili. Ciò che peraltro ha inciso

nella valutazione del rischio in sede di ponderazione delle probabilità e dell'impatto come delineato nell'allegato B.1 relativo alla mappatura dei processi.

La DNA ribadisce un concetto emerso più volte negli ultimi anni: le mafie ricorrono meno alla violenza e puntano maggiormente a creare una rete, un sistema corruttivo-collusivo. Pertanto, occorre prestare attenzione nel contesto territoriale di riferimento riguardo ad eventuali sviluppi dell'espansione mafiosa che non opera più con le intimidazioni, l'aggressione, le lesioni, l'omicidio, se non quando risultano indispensabili per realizzare gli scopi dell'associazione, posto che l'utilizzo sistematico della violenza finisce per elevare il livello di attenzione delle istituzioni, con conseguente danno per l'operatività delle stesse organizzazioni criminali, ma con una mutazione genetica, le associazioni mafiose tendono a vivere sott'acqua, cioè mimetizzandosi nel momento stesso in cui si infiltrano nei gangli dell'economia produttiva e finanziaria e negli appalti e servizi pubblici.

Insomma, la "corruzione è ormai uno dei fattori strategici per l'espansione mafiosa". Tale espansione si consolida attraverso il "condizionamento degli amministratori locali e/o la corruzione di funzionari locali, che diventano così le pedine di un gioco criminale finalizzato ad incrementare ed estendere il potere mafioso".

Il contesto esterno rilevato non denota casi di infiltrazione tra consorterie mafiose e pezzi della macchina amministrativa e politica dei governi locali.

Com'è noto, la presenza della mafia nell'economia legale si palesa nel settore degli appalti di opere pubbliche (fornitura, produzione e distribuzione degli inerti, edilizia, cantieri stradali) e si estende in altri settori quali lo smaltimento dei rifiuti, la ristorazione, la gestione di hotel, il gioco d'azzardo, il comparto della sanità, il sistema dell'accoglienza agli immigrati.

Trattasi di un sistema illegale che si autoalimenta. Infatti, a fronte di una persistente e grave congiuntura economica quale quella che il nostro territorio da tempo sta affrontando, e che non accenna a ridimensionarsi, la gestione (diretta o

indiretta) di un'impresa affidataria di commesse pubbliche, come pure il controllo di una società partecipata, o la presenza in un consorzio pubblico, hanno importanti ricadute sul tessuto sociale. Si tratta di situazioni che a livello teorico consentono di affidare subcontratti, di offrire posti di lavoro, di gestire i contratti di nolo e di fornitura, e dunque di fidelizzare all'organizzazione mafiosa un numero rilevante di persone. E proprio attraverso tale fidelizzazione le mafie riescono poi ad orientare vaste aree della popolazione nell'esercizio del diritto di voto, e dunque a far eleggere amministratori che subiranno il condizionamento mafioso e che pertanto conferiranno nuovi appalti, così chiudendo il cerchio in un sistema di illegalità che si autoalimenta.

Come detto, quanto sopra descritto non riguarda il contesto locale cittadino posto che non risulta alcun sistema del genere. Né dalle fonti giudiziarie, né da quelle dei media, risultano accordi corruttivi e/o l'aver pilotato gare di appalto, per cui il sistema locale risulta essere fondamentalmente sano.

Naturalmente occorre prestare sempre la massima attenzione e predisporre tutte le misure necessarie per prevenire ogni situazione illecita.

Si vedrà più avanti, nella mappatura dei processi e nella sezione speciale dedicata ai contratti pubblici, come le tecniche che possono influenzare una gara sono diventate sofisticate per cui occorre reagire adeguatamente per evitare che le procedure relative agli affidamenti gestiti dall'Amministrazione non siano presidiate dalle cautele e dai sistemi di controllo predisposti, cosicché la loro forzatura risulta più semplice.

Tra le tecniche di illecito seguite, quelle più frequentemente utilizzate, si possono citare a titolo esemplificativo:

- i capitolati redatti inserendo specifiche caratteristiche possedute soltanto dall'impresa che si intende favorire;
- la formazione pilotata delle commissioni aggiudicatrici;

- le offerte concordate tra le ditte che partecipano alla gara;
- i cartelli di imprese basati su un accordo di desistenza, deliberatamente orientato a favorire l'aggiudicazione, a rotazione, nei confronti di una di esse;
- l'adozione sistematica di procedure di rinnovo, o anche di procedure negoziate, creandone artatamente i presupposti come, ad esempio, l'urgenza;
- le varianti in corso d'opera attraverso le quali si rendono remunerative offerte che, in sede di aggiudicazione, erano state affidate grazie ai forti ribassi praticati.

IL CONTESTO INTERNO

Il PNA ribadisce l'importanza di segnalare la complessità organizzativa dell'amministrazione in esame, attraverso l'esame della struttura organizzativa, dei ruoli e delle responsabilità interne, così come delle politiche, degli obiettivi e strategie dell'ente.

L'analisi del contesto interno riguarda – da una parte – la struttura organizzativa dell'amministrazione/ente e – dall'altra parte – la mappatura dei processi, che rappresenta l'aspetto centrale e più importante finalizzato ad una corretta valutazione del rischio.

È necessario che i dati utilizzati per l'analisi del contesto interno siano aggiornati e che nella descrizione della propria organizzazione l'ente fornisca – tra l'altro – dati completi anche per inquadrare correttamente le dimensioni della struttura e la sua organizzazione in termini di posizioni dirigenziali ovvero posizioni organizzative o simili; dovrà altresì essere indicata la presenza di sedi periferiche dislocate sul territorio e i compiti alle stesse assegnate.

L'assetto istituzionale

Il Comune di Cagliari è l'Ente che rappresenta la comunità dei cittadini organizzata ed ordinata sul suo territorio e, nel rispetto dei principi di sussidiarietà, ne rappresenta e cura i diritti nei diversi settori.

L'organo di governo del Comune è la Giunta comunale, che collabora con il Sindaco nell'attuazione degli indirizzi generali del Consiglio ed opera attraverso deliberazioni collegiali. Nello specifico essa realizza tutti gli atti che, ai sensi dell'art. 107, commi 1 e 2, del decreto legislativo n. 267/2000, non siano riservati dalla legge al Consiglio e che non ricadano nelle competenze, previste dalle leggi o dallo Statuto, del Sindaco o degli organi di decentramento.

Attualmente la Giunta è composta dal Sindaco e da n. 9 Assessori.

Il Consiglio comunale, invece, è l'organo di indirizzo e controllo politico amministrativo; ha competenza a adottare deliberazioni esclusivamente nelle materie previste dall'art. 42 del decreto legislativo n. 267/2000.

È composto da n. 34 consiglieri oltre il Sindaco.

Ai sensi dell'art. 41, 1° e 2° comma, dello Statuto Comunale vengono riconosciuti un maggiore decentramento e una più ampia autonomia organizzativa e funzionale alla Circoscrizione di Pirri che viene così denominata "Municipalità di Pirri.

La Municipalità di Pirri, nell'ambito dell'autonomia amministrativa e gestionale assegnatele nelle forme indicate nel presente regolamento, provvede alla formazione delle decisioni e all'espletamento delle funzioni di competenza attribuite o delegate, avvalendosi a tale scopo delle risorse umane, strumentali e finanziarie assegnatele.

In particolare, la Municipalità di Pirri ha specifica competenza ad esprimere pareri, fra l'altro, in ordine a:

- schema di bilancio di previsione del Comune approvato dalla Giunta;
- piano Urbanistico Comunale e relative varianti, Piani di Edilizia Economica

Popolare, Piani Particolareggiati, Piani di Recupero;

- destinazione degli edifici comunali situati nella Municipalità;

- linee generali di programmazione e gestione dei servizi sociali a carattere

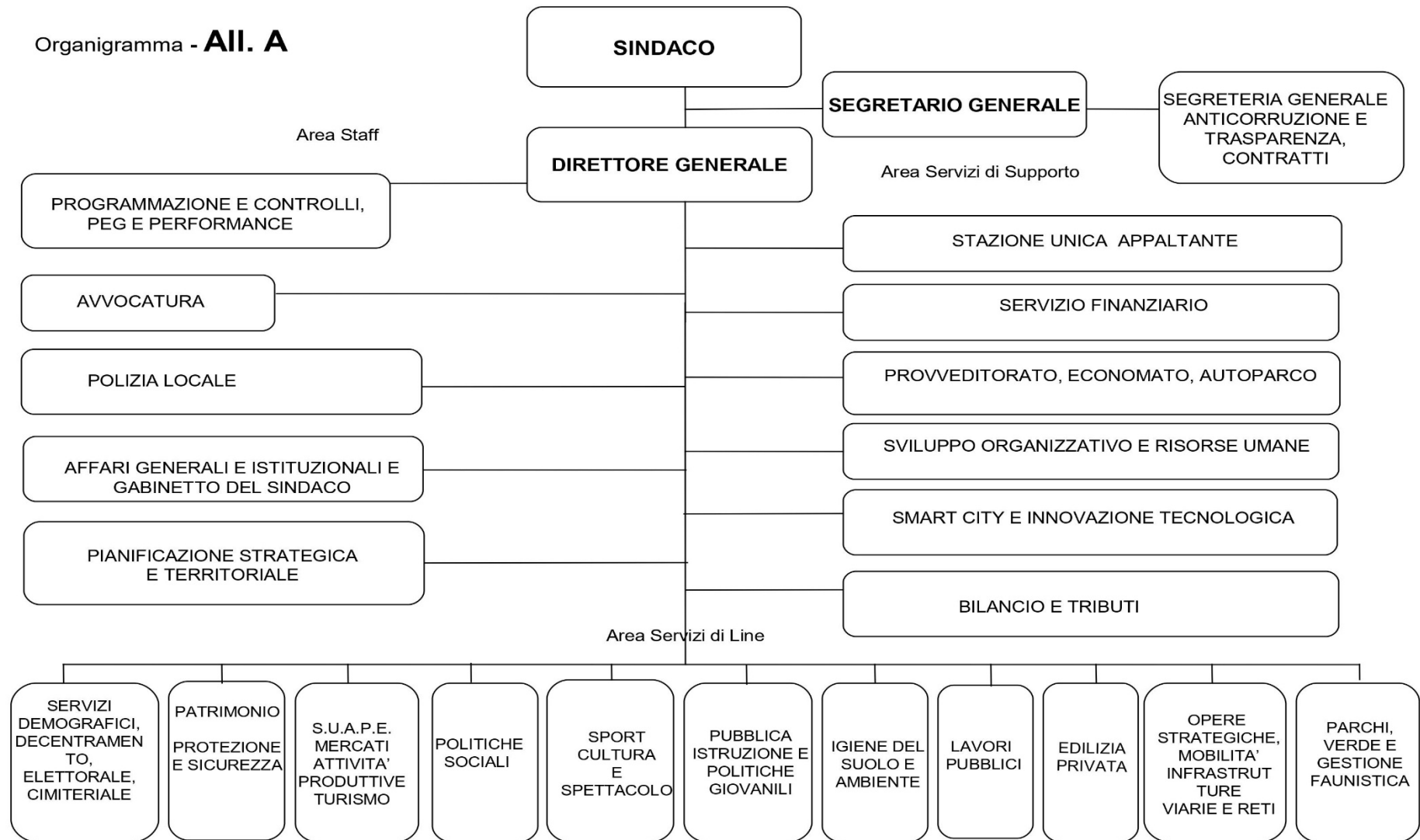
territoriale;

- provvedimenti inerenti alla viabilità ed il traffico nell'ambito della Municipalità.

La struttura organizzativa

La macrostruttura è stata rivisitata recentemente con la deliberazione della Giunta comunale n. 215 del 19/12/2021.

Organigramma - **AII. A**



Grazie agli ultimi interventi normativi a livello nazionale volti ad incentivare le assunzioni, si è assistito anche a livello locale, ed in particolare da parte del Comune di Cagliari, all'acquisizione di personale amministrativo, tecnico ed informatico dall'esecuzione di diversi bandi di concorso per personale a tempo indeterminato, necessario per rimpinguare l'assetto del personale e sbloccare il turn-over e il cambio generazionale.

Di seguito una breve disamina di come il Comune è organizzato e opera. Si evidenziano sinteticamente alcune considerazioni sulle criticità del contesto interno riscontrate sulla base dei dati interni, delle fonti giornalistiche e dei social.

AREA STAFF

SEGRETERIA GENERALE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA, CONTRATTI

Attività di supporto alle funzioni del Segretario Generale, ai sensi dell'articolo 97 del TUEL. Anticorruzione, trasparenza, antifrode. Controlli successivi di regolarità amministrativa. Ufficio Contratti. – Nessuna criticità.

PROGRAMMAZIONE E CONTROLLI, PEG E PERFORMANCE

Con deliberazione della Giunta comunale n. 215 del 19 dicembre 2021 è stato approvato l'adeguamento della Macrostruttura dell'Ente e approvati i nuovi Organigramma e Funzionigramma che ha, fra l'altro, ritenuto opportuno operare un intervento innovatore nell'assetto organizzativo dell'Ente, implementando, all'interno del Servizio Programmazione e Controlli, Peg e Performance, la struttura dedicata al "Progetto Europa".

Le competenze assegnate a tale Servizio per effetto della richiamata deliberazione della Giunta Comunale sono "Project Management Office e attività di pianificazione,

presidio, coordinamento, controllo e valutazione dei progetti strategici e complessi e dei piani operativi nazionali e regionali, assicurando il costante supporto agli Organi di indirizzo politico. Programmazione e identificazione delle azioni progettuali, in collaborazione con i Servizi comunali competenti per materia, coerenti con le linee di mandato e gli indirizzi strategici dell'Amministrazione. Con riferimento ai Programmi in cui l'Ente è Autorità Urbana/Organismo intermedio, coordinamento delle progettualità che si estrinseca nell'elaborazione e aggiornamento dei Piani, monitoraggio, rendicontazione e procedure di controllo e audit. Relazioni con le Autorità di gestione sia nelle fasi propedeutiche alla definizione dei Programmi operativi nazionali e regionali (tavoli di partenariato, incontri tematici, ecc.), sia nelle fasi di attuazione dei programmi stessi. Presidio e comunicazione all'interno dell'ente delle informazioni circa le opportunità di finanziamento europeo, nazionale e regionale per la valutazione di eventuali candidature a sostegno dei piani di sviluppo comunale. Collaborazione con altri soggetti pubblici/privati (enti locali, università, associazioni, aziende, scuole, enti di ricerca ecc.) per la costruzione di partenariati anche transnazionali. Attività di supporto alla Direzione Generale e agli Organi di indirizzo politico-amministrativo nello svolgimento delle funzioni di pianificazione, programmazione e controllo strategico. Supporto al Direttore Generale nella definizione degli obiettivi e nella predisposizione del PEG, del Piano della performance e degli adempimenti conseguenti, nonché nella gestione del Ciclo della Performance; supporto al Nucleo di valutazione per le attività di misurazione e valutazione della performance dirigenziale. Predisposizione del Documento Unico di Programmazione con particolare riferimento alla Sezione Strategica e alla Sezione Operativa (parte prima) che definiscono gli obiettivi e redazione della relativa proposta. Collaborazione con il Servizio Bilancio e Tributi nella predisposizione della Nota di aggiornamento al DUP nel caso di modifiche degli obiettivi nelle Sezioni Strategiche e Operativa (parte prima). Definizione degli obiettivi e predisposizione del PEG e degli

adempimenti conseguenti. Piano della performance e gestione del Ciclo della Performance; supporto al Nucleo di valutazione per le attività di misurazione e valutazione della performance dirigenziale. Predisposizione dei report intermedi e finali sul Controllo strategico e sul Controllo di gestione e predisposizione della Relazione sulla performance. Collaborazione con il Servizio competente per la redazione della Relazione di fine mandato. Governance del sistema delle partecipazioni pubbliche, controllo analogo e bilancio consolidato. Coordinamento sistema di qualità interno."

POLIZIA LOCALE

Con particolare riferimento al PNRR si prevede come specificamente deliberato dal Consiglio comunale con deliberazione n. 46 del 12 aprile 2022 di approvazione degli indirizzi strategici, *"l'Istituzionalizzazione, come da specifica raccomandazione della Corte dei conti (deliberazione n. 13/SEAUT/2021/INPR), del sistema dei controlli degli atti emanati in attuazione delle misure messe a disposizione dall'Unione Europea, con particolare riferimento al PNRR. L'intero sistema di verifica di spesa del PNRR è ispirato ai sistemi di controllo dei fondi strutturali europei ed è orientato alla prevenzione, individuazione e contrasto di gravi irregolarità quali frodi, casi di corruzione e conflitti di interessi nonché a scongiurare potenziali casi di doppio finanziamento, con la previsione di specifiche misure di controllo degli atti con la definizione di apposita check list di monitoraggio e controllo"*.

A tal fine, occorre che tutte le informazioni di dettaglio dovranno necessariamente essere contenute nel documento descrittivo del Sistema di gestione e Controllo degli interventi PNRR (SiGeCo) appositamente redatto.

Il sistema di gestione e controllo (SiGeCo) dovrà ispirarsi ai sistemi di gestione e

controllo dei fondi strutturali e di investimento europei ed essere orientato alla prevenzione, individuazione e contrasto delle principali minacce alla tutela del Bilancio dell'Unione europea e alla sana e corretta gestione delle risorse finanziarie, con particolare riferimento a gravi irregolarità quali frodi, casi di corruzione e conflitti di interessi, nonché al rischio di doppio finanziamento, di cui il Comune di Cagliari ha fatto già utilizzo nell'ambito del PON Metro e del programma ITI Is Mirrionis;

Nelle more della definizione del citato Sistema di Gestione e Controllo, si rinvia al principio di leale cooperazione fra gli uffici, ivi compresa la struttura dedicata di cui trattasi e il Responsabile della prevenzione della corruzione nella fase attuativa del P.N.R.R. per la prevenzione, l'individuazione e la correzione delle frodi, della corruzione e dei conflitti d'interesse previa mappatura dei processi a rischio, la verifica delle disfunzioni eventualmente riscontrate, il rispetto degli adempimenti relativi alla trasparenza e l'attivazione di specifici controlli interni successivi di regolarità amministrativa, per i quali il Responsabile della prevenzione della corruzione ha predisposto apposite linee guida con prot. n. 2382180 del 30/12/2022 integrata con nota prot. n. 83526 del 13/03/2023

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Attività di vigilanza in materia di polizia stradale, amministrativa, commercio, edilizia, ambiente, tributi. Attività di polizia giudiziaria e di sicurezza. Ufficio depenalizzazione.

Rapporti con l'utenza improntati al massimo e rigoroso rispetto delle norme.

I cittadini lamentano la scarsa presenza in strada della polizia e un generale stato di insicurezza dovuto ai ripetuti casi di aggressione da parte di malintenzionati e ai casi di vandalismo contro il patrimonio pubblico.

Il servizio di rimozione, dopo un inizio caratterizzato da grossi problemi all'interno della ditta aggiudicataria, si svolge ormai in maniera fluida.

Al fine di continuare l'azione volta a garantire la sicurezza dei cittadini e l'attività di controllo propria della polizia locale, si rileva l'immissione in ruolo di nuovi agenti che contribuisce ad alleviare la cronica carenza di organico del Comando.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

AVVOCATURA

Assistenza, difesa e rappresentanza dell'ente nell'ambito di procedimenti giudiziari in qualunque grado innanzi agli organi di giurisdizione ordinaria, amministrativa e speciale, nonché nanti la Cassazione per il contenzioso tributario, nell'ambito di ricorsi amministrativi proposti nanti il Presidente della Repubblica, nonché nel caso di attribuzione della giurisdizione a collegi arbitrali. Svolgimento dell'attività di consulenza in favore dell'ente e dei suoi dirigenti, redazione di transazioni giudiziali o stragiudiziali, nonché svolgimento di ogni altra attività di carattere stragiudiziale. Particolare rilievo occorre dare alle transazioni che possono celare situazioni a rischio. Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI E GABINETTO DEL SINDACO

Protocollo Generale. Albo Pretorio. Messi Notificatori. Centralino. Supporto operativo e amministrativo all'attività della Giunta, del Consiglio, della Presidenza del Consiglio, delle Commissioni consiliari e dei Gruppi Consiliari. Assistenza alle sedute delle conferenze dei capigruppo e delle commissioni consiliari e relativa verbalizzazione. Predisposizione degli atti necessari all'espletamento dell'attività istituzionale dei consiglieri comunali, compresa la ricezione istanze di accesso, delle

interrogazioni, mozioni e ordini del giorno presentate e la predisposizione delle proposte deliberative a iniziativa consiliare. Raccolta, gestione e archiviazione degli atti del Consiglio. Collaborazione e assistenza al segretario generale nello svolgimento delle sedute e dei lavori della Giunta e del Consiglio. Attività di studio e ricerca. Coordinamento degli istituti della partecipazione e gestione dell'albo associazioni.

Segreteria del Sindaco. Gestione rapporti con amministratori e gruppi consiliari. Gestione delle relazioni interne ed esterne del Sindaco. Ufficio del Cerimoniale. Servizio Ordinanze. U.R.P.: Gestione dei rapporti tra il Comune e la cittadinanza attraverso informazioni telefoniche e telematiche, ricerche, proposte, iniziative di comunicazione di pubblica utilità. Gestione di tutte le comunicazioni istituzionali. Nessun rilievo per eventi rischiosi.

PIANIFICAZIONE STRATEGICA E TERRITORIALE

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Redazione, monitoraggio e aggiornamento del Piano Strategico, del Piano di classificazione acustica, dei Piani di Risanamento acustico. Rilascio autorizzazioni paesaggistiche, accertamenti di compatibilità paesaggistica e pareri di compatibilità paesaggistica per i condoni edilizi. Monitoraggio della qualità dell'aria. Pianificazione delle Aree SIC e ZPS. Piani di settore. Piani Territoriali, Programmi trasformazione urbana. PUC. Piani Particolareggiati. Programmi Integrati. Piani di risanamento. Accordi di programma. Varianti, Piani di Lottizzazione, Studi di compatibilità idraulica, geologica e geotecnica del territorio. Progettazione e

gestione SIT. Regolamenti e Piani di settore arredo urbano e spazi di ristoro all'aperto. Valutazioni ambientali strategiche e di incidenza.

Il Servizio si caratterizza per essere a rischio alto per definizione. Si pensi ad esempio all'attività preparatoria relativa agli atti di pianificazione territoriale in tutte le sue fasi (generali e attuative). Un problema atavico riguarda quello dell'inquinamento acustico del centro storico, con particolare riferimento alle zone della movida (quartiere Marina, Villanova e Stampace), sfociato in ricorso nanti le magistrature di ogni ordine da parte di cittadini singoli, associazioni e comitati.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

AREA SERVIZI DI SUPPORTO

STAZIONE UNICA APPALTANTE

PROVEDITORATO ECONOMATO E AUTOPARCO

Procedure di appalto di lavori, servizi e forniture di beni di importo superiore alle soglie comunitarie di cui all'articolo 35 del d.lgs. n. 50 del 2016 e s.m.i., supporto ai servizi di line, competenti alla redazione e approvazione dei progetti e dei restanti elaborati tecnici, nella verifica della documentazione di gara e predisposizione dei documenti amministrativi, adempimenti connessi alla pubblicazione del bando di gara e gestione della procedura di gara, nomina della commissione di gara, controlli e verifiche del possesso dei requisiti, aggiudicazione, cura delle comunicazioni e della fase post-aggiudicazione, acquisizione dei documenti necessari alla

stipulazione del contratto, predisposizione della bozza di contratto, con invio al Segretario generale in caso di contratto rogato in forma pubblico-amministrativa o da stipularsi con scrittura privata autenticata o al Servizio di line competente alla sottoscrizione e, in ogni caso, alla gestione della contratto in fase esecutiva; procedure di aggiudicazione dei contratti di concessione di servizi; procedure ad evidenza pubblica per l'affidamento dei servizi di ingegneria e architettura di importo superiore alle soglie comunitarie di cui all'articolo 35 del d.lgs. n. 50 del 2016 e s.m.i. Procedure di aggiudicazione di accordi quadro e dei contratti di concessione di lavori pubblici. Servizio di help-desk rivolto ai Servizi per le procedure di appalto sottosoglia comunitaria, fornendo istruzioni operative e consulenze specialistiche.

In linea generale il Servizio abbraccia, per definizione, l'area a maggior rischio, anche se poi, una volta applicate le misure previste nel piano, il rischio (netto) si riduce notevolmente in quanto trattasi di area che si occupa di bandi sopra soglia quindi con una disciplina normativa vincolata.

Tuttavia, l'impatto che il servizio riveste nei confronti del contesto risulta essere rilevante, per cui è classificata con il massimo giudizio di rischio critico.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Rilevazione dei fabbisogni ai fini della definizione del programma biennale degli acquisti di beni e servizi, ricorso alle convenzioni stipulate da Consip o dai soggetti aggregatori per le categorie di beni e servizi ed in relazione alle soglie economiche individuate annualmente con DPCM di cui all'articolo 9 del d.l. n. 66 del 2014.

Gestione acquisti necessari al funzionamento degli uffici; gestione del magazzino economale; gestione inventario patrimonio mobiliare dell'Ente; gestione beni

rinvenuti nel territorio comunale; gestione prestito di beni di proprietà dell'Ente; gestione pratiche assicurative dell'Ente. Gestione Parco Mezzi Comunale. Gestione dei consumi elettrici, idrici e del gas, comprendente tutte le fasi della stipula del contratto e della conseguente liquidazione.

Il Servizio come quello precedente si occupa di attività trasversale alle esigenze dell'ente ed opera nell'ambito di precise disposizioni normative.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

BILANCIO E TRIBUTI

Bilancio di previsione e relative variazioni, consiliari e di Giunta, relativamente ai prelevamenti dai fondi accantonati nel bilancio. Pareri in ordine alla regolarità contabile sulle proposte di approvazione e modifiche regolamenti, comprese le proposte di agevolazioni/esenzioni, di definizione delle tariffe e sulle proposte propedeutiche all'approvazione del bilancio. Vigilanza sugli equilibri di bilancio.

Contabilità analitica, con supporto al Controllo di Gestione sull'analisi dei costi

Gestione di tutte le entrate tributarie dell'Ente: Imposta Municipale Propria, Tassa Rifiuti, Imposta di soggiorno, Addizionale comunale all'IRPEF. Gestione del Canone unico patrimoniale e altri tributi minori.

Verifiche adempimenti catastali. Accertamenti tributari. Lotta all'evasione fiscale. Contenzioso tributario.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

SMART CITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA

Coordinamento, studio e assistenza dell'attività informatica del Comune; Acquisti di hardware, software e servizi informatici per tutti gli Uffici e gestione della loro

manutenzione ed evoluzione tecnica; Gestione Server; Gestione tecnica del Portale Internet; Progettazione, realizzazione e gestione dei sistemi di di e-government; Programmazione, realizzazione, utilizzo e gestione tecnica e amministrativa delle reti, Telefoniche (fissa, mobile) e WI-FI; Gestione dei consumi telefonici, comprendente tutte le fasi della stipula del contratto e della conseguente liquidazione; Gestione della rete in fibra ottica; Progettazione, realizzazione e gestione degli impianti di videosorveglianza; Progettazione, realizzazione e gestione dei servizi on line e dei sistemi di cittadinanza digitale; Supporto informatico alla Comunicazione istituzionale; Coordinamento adempimenti di pubblicazione correlati all'Amministrazione trasparente; Coordinamento tutela della "Privacy". Ufficio Statistica e Censimenti: coordinamento e studio, rilevazione, elaborazione e pubblicazione dati statistici -Rilevazione prezzi e relativi adempimenti istituzionali; Censimenti. Gestione Piano nazionale per la banda ultra-larga. Gestione progetti open-data. Progettazione e realizzazione degli interventi Agenda Digitale e Smart City. Organizzazione e gestione banche informative di rilevanza primaria (es. viario, catasto, banca dati immobiliare) e del SIT.

Pianificazione e programmazione strategica in materia energetica. Redazione, monitoraggio e aggiornamento del PAES. Attività di competenza dell'Energy Manager. Sviluppo e gestione dello Sportello Energia. Promozione uso fonti energetiche rinnovabili. Coordinamento, elaborazione ed attuazione del Piano energetico ambientale Comunale e delle politiche e strategie in materia di energia. Analisi dei consumi energetici e dei fabbisogni con riferimento ai diversi settori e monitoraggio dei risultati raggiunti attraverso i programmi di intervento. Programmazione, promozione, sviluppo e gestione delle misure per l'efficienza

energetica, la valorizzazione e lo sviluppo delle energie alternative e delle fonti rinnovabili ed il risparmio energetico.

A parte il rischio di lock-in tipico del settore ICT, per il resto si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

SERVIZIO FINANZIARIO

Gestione contabilità finanziaria ed economico-patrimoniale; Gestione contabilità fondi bilancio; Pareri, verifiche e attestazioni di regolarità contabile, ivi compresi i pareri sulle proposte di riconoscimento dei debiti fuori bilancio. Variazioni di bilancio di competenza giuntale (ad eccezione dei prelevamenti dai fondi accantonati nel bilancio) e dirigenziale. Verifiche limiti di spesa; monitoraggio e controllo dei vincoli di bilancio di competenza e di cassa. Relazioni di Inizio e Fine Mandato. Adempimenti relativi alla Piattaforma della certificazione dei crediti (PCC). Riaccertamento dei residui e Rendiconto della gestione. Controllo successivo di regolarità contabile. Gestione indebitamento e derivati. Determinazione e monitoraggio del rispetto degli obiettivi di finanza pubblica. Coordinamento rendicontazione contributi straordinari. Verifiche di cassa e rapporti con la Tesoreria. Pignoramenti presso terzi (Ente terzo pignorato). Adempimenti fiscali

relativi ad IVA ed IRAP. Ritenute fiscali e previdenziali sui redditi assimilati al lavoro dipendente. Adempimenti mensili ed annuali come sostituto di imposta.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

SVILUPPO ORGANIZZATIVO E RISORSE UMANE

Sviluppo organizzativo della struttura dell'Ente; Gestione amministrativa del personale; Disciplinare; Contenzioso; Materia sanitaria; Gestione contabile e previdenziale del personale; Ritenute conto terzi al Personale; Gestione del Contratto Collettivo Nazionale e del Contratto collettivo decentrato integrativo; Relazioni Sindacali; Gestione Banche dati del personale; Dotazione organica, Concorsi e Assunzioni; Rapporti di lavoro speciali; Telelavoro e smart working; Servizio Ispettivo e anagrafe delle prestazioni; Formazione; Tirocini formativi,

Programmazione e gestione del piano straordinario del lavoro; Gestione cantieri di lavoro.

Servizio particolarmente esposto in virtù dei procedimenti connessi alle assunzioni di personale e, in generale, della gestione degli aspetti giuridici ed economici dello stesso.

In ogni caso si rinvia, anche qui, alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

AREA SERVIZI DI LINE

SERVIZI DEMOGRAFICI DECENTRAMENTO ELETTORALE CIMITERIALE

Gestione servizi Demografici e Decentramento (es. Uffici di Città). Elettorale. Municipalità: gestione attività, supporto ed assistenza agli organi politici. Servizi di polizia mortuaria e gestione delle strutture cimiteriali compreso il cimitero monumentale. Attuazione cittadinanza digitale.

Gli aspetti più critici riguardano per definizione la gestione del cimitero. È in vista l'esternalizzazione mediante lo strumento del project financing che dovrebbe liberare l'amministrazione da notevoli incombenze e responsabilità.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

PATRIMONIO PROTEZIONE E SICUREZZA

Valorizzazione patrimonio comunale. Housing sociale. Gestione beni demaniali e immobili non ERP. Acquisizione, alienazioni e riscatto, trasferimenti di diritti reali.

Adempimenti catastali e certificazione prestazione energetica immobili comunali. Gestione inventari. Procedure espropriative.

Previsione e prevenzione dei rischi di eventi straordinari che insistono sul territorio. Gestione di interventi a tutela delle persone, dei beni, degli insediamenti e dell'ambiente dai danni o dal pericolo di danni derivanti da calamità naturali, catastrofi e altri eventi calamitosi. Gestione emergenze. Attività del R.S.P.P. Vigilanza, controllo, informazione, formazione e assistenza in materia di igiene e sicurezza negli ambienti di lavoro e interventi per adeguare gli edifici alle norme in materia di sicurezza.

La gestione del patrimonio presenta per definizione situazioni di rischio particolarmente elevato per cui occorre prevedere una rigorosa applicazione delle misure necessarie a ridurre il rischio.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

S.U.A.P.E. MERCATI ATTIVITA' PRODUTTIVE E TURISMO

Gestione procedimento unico ai sensi della L.R. n. 24 del 20/10/2016 in materia "Sportello unico per le attività produttive e per l'attività edilizia":

a) procedimenti amministrativi inerenti alle attività economiche e produttive di beni e servizi e di tutti i procedimenti amministrativi concernenti la realizzazione, l'ampliamento, la cessazione, la riattivazione, la localizzazione e la rilocalizzazione

di impianti produttivi ivi compresi quelli di cui al decreto legislativo 26 marzo 2010, n. 59;

b) procedimenti amministrativi riguardanti l'intervento edilizio, compresi gli interventi di trasformazione del territorio ad iniziativa privata e gli interventi sugli edifici esistenti;

c) procedimenti amministrativi riguardanti le manifestazioni o eventi sportivi o eventi culturali di pubblico spettacolo (aventi carattere produttivo).

Commercio fisso, Forme speciali di vendita, Giornali e Riviste, Pubblici Esercizi e forme di somministrazione di alimenti e bevande, ivi comprese le occupazioni di suolo pubblico, Artigianato, Tinto lavanderie, Toilette animali, Estetisti e Parrucchieri, Agenzie d'affari, Giochi leciti, Distributori di carburante, Commercio su area pubblica, Concessioni di suolo pubblico attinenti le attività produttive -Dia sanitarie - Attività di gestione e organizzazione dei grandi eventi (es. Sant'Ef시오, Capodanno) -Spettacoli viaggianti - Attività Promozionali del turismo e del territorio inclusa la concessione di contributi -Strutture ricettive - Gestione degli infopoint - Incentivi e contributi alle imprese - Gestione mercati al dettaglio e all'ingrosso.

I problemi maggiori riguardano l'attività dei mercati civici per cui occorre prestare la dovuta attenzione alla gestione dei rapporti con i concessionari. Da poco ci sono stati grossi problemi al mercato ittico che hanno reso necessaria anche la convocazione della commissione consiliare competente sul posto negli orari attinenti all'esercizio dell'attività di tutta la filiera produttiva.

Di recente si sono avuti diversi problemi legati alla rimozione di alcune postazioni del commercio ambulante. A breve occorrerà gestire le partite relative alla messa a bando delle concessioni in scadenza.

Per il resto si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

POLITICHE SOCIALI

Programmazione e progettazione dello sviluppo del sistema dei servizi sociali erogati sul territorio e attuazione del sistema integrato (PLUS). Promozione azioni di pronto intervento sociale per la risposta a situazioni di emergenza. Progettazione e gestione dei servizi sociali relativi alle diverse fasce di popolazione (minori, giovani, famiglie, anziani) e alle diverse condizioni di disagio (es. disabilità, dipendenze, povertà, violenza di genere, persone senza dimora, vittime di tratta, minori stranieri non accompagnati, richiedenti asilo e protezione internazionale, tutela e amministrazione di sostegno dei soggetti fragili). Progettazione e gestione dei modelli di servizio, delle prestazioni necessarie, delle modalità di erogazione, dei soggetti ammessi alla fruizione dei servizi e costruzione del sistema tariffario. Gestione amministrativa in relazione a tutti i servizi del settore, nonché gestione di tutte le forme di sovvenzione. Collaborazione alla gestione delle azioni di protezione sociale conseguenti alle gravi emergenze di tipo climatico, ambientale e sociale, con particolare riferimento ai fenomeni migratori.

Gestione delle strutture di ricovero per anziani e della Casa Albergo. Implementazione di politiche per il superamento delle cause di povertà abitativa anche per il tramite dell'Agenzia sociale per la casa.

Il Servizio nell'ultimo biennio si è trovato ad operare in una situazione di perenne emergenza dovuta alla pandemia che ha inciso enormemente sulla programmazione e l'attuazione dei propri compiti.

Stante la situazione di particolare rischio dovuto ai contributi COVID 19, nel 2022 si è provveduto ad implementare il programma dei controlli interni successivi con specifico riferimento alle determinazioni aventi ad oggetto la parola chiave COVID.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

SPORT CULTURA SPETTACOLO

Attività di programmazione e promozione delle iniziative sportive-agonistiche e ludico-sportive. Gestione impianti sportivi e rilascio concessioni e autorizzazioni per l'utilizzo degli impianti sportivi. Sovvenzioni e contributi ad enti e associazioni sportive pubbliche e private. Programmazione, organizzazione e controllo delle manifestazioni e degli eventi culturali (iniziative, manifestazioni e spettacoli). Gestione Archivio Storico e Biblioteche. Gestione MEM- Mediateca del Mediterraneo. Programmazione, gestione e controllo delle attività culturali e delle mostre dei musei cittadini, Galleria Comunale, Palazzo di Città, Musei e beni monumentali, Centri comunali d'arte e cultura, spazi e sedi espositive comunali. Programmazione culturale e gestione di Teatri. Promozione e programmazione di azioni finalizzate alla fruizione dei beni culturali. Erogazione di contributi e autorizzazioni per le attività culturali e di spettacolo. Film Commission. Coordinamento, supporto e segreteria amministrativa della Commissione comunale di vigilanza.

Siamo di fronte ad un Servizio che nella città di Cagliari ha un impatto particolarmente sentito alla luce del rigoglioso movimento culturale cagliaritano. Di qui, il particolare interesse manifestato dal bando per l'erogazione dei contributi alle associazioni per lo svolgimento delle attività culturali e di spettacolo. In particolare, dopo un biennio caratterizzato dall'applicazione in deroga delle disposizioni regolamentari, quest'anno è stato approvato un nuovo regolamento di disciplina

dell'erogazione di contributi a cui ha fatto seguito l'emanazione del bando e che necessita di essere concretamente applicato per valutarne l'impatto. Si segnala la nomina del nuovo dirigente ai sensi dell'articolo 110 del TUEL in sostituzione della dirigente titolare in comando presso ASPAL.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

PUBBLICA ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANILI

Programmazione e progettazione del sistema integrato 0-6 anni. Gestione in forma diretta e/o indiretta dei servizi educativi per l'infanzia. Attività di monitoraggio e verifica del funzionamento dei servizi educativi per l'infanzia del territorio comunale. Attivazione e gestione del coordinamento pedagogico territoriale in collaborazione con le istituzioni scolastiche e i gestori privati. Promozione di iniziative di formazione per il personale del sistema integrato, di educazione e formazione. Gestione delle procedure per l'inclusione di soggetti fragili nel sistema scolastico nella fascia 0-3 anni. Programmazione dell'offerta formativa presente sul territorio e pianificazione della rete scolastica cittadina: istituzione, aggregazione, fusione, soppressione di scuole; dimensionamento scolastico; monitoraggio e piano di utilizzazione e adeguamento degli edifici scolastici.

Patti educativi di comunità. Sistema di progettazione pubblico/privato tra Enti e Istituzioni diverse. Interventi di orientamento scolastico e gestione delle procedure di supporto alle strategie di continuità verticale e orizzontale.

Programmazione e gestione del servizio di mensa scolastica: gestione dei rapporti con l'operatore aggiudicatario e delle interazioni con gli stakeholder correlati al servizio di refezione scolastica: istituzioni scolastiche, ASL e famiglie. Sviluppo ed implementazione di forme di partecipazione valutativa e di iniziative di orientamento all'educazione alimentare.

Programmazione e gestione del servizio di trasporto scolastico.

Gestione delle procedure per l'assegnazione delle Borse di studio e la fornitura gratuita o parzialmente-gratuita dei libri di testo. Procedimento di erogazione alle Autonomie Scolastiche dei contributi derivanti dalla legge 31/84: definizione delle entità della contribuzione, monitoraggio e verifica sulla rendicontazione. Procedimento di erogazione alle Autonomie Scolastiche dei Fondi di Rotazione: definizione delle entità della contribuzione, monitoraggio e verifica sulla rendicontazione. Gestione delle procedure per l'attivazione dei centri estivi.

Scuola civica di musica: programmazione delle attività didattiche, gestione, direzione e servizio di custodia dell'edificio scolastico.

Programmazione e pianificazione delle politiche giovanili; gestione delle attività informative rivolte ai giovani. Gestione dell'Ostello della gioventù.

Istruzione ed educazione degli adulti.

Pari opportunità. Piano triennale delle azioni positive, Bilancio di genere, azioni di contrasto alla violenza di genere.

Politiche universitarie e rapporti con l'Università: attività di progettazione con dipartimenti universitari su tematiche specifiche e attività di raccordo inter-istituzionale con le rappresentanze studentesche.

Attività di progettazione anche in partenariato, a valere su fondi nazionali e comunitari, in collaborazione con il Servizio Programmazione e Controlli, Peg e Performance.

Procedure di gara finalizzate agli affidamenti esternalizzati dei principali servizi di competenza: asili nido, scuole dell'infanzia comunali paritarie, mensa scolastica, trasporto scolastico, direzione scuola civica di musica, segreteria scuola civica di musica, custodia civica di musica, servizio informativo per i giovani.

IGIENE DEL SUOLO E AMBIENTE

Servizi di igiene e decoro urbano: spazzamento, diserbo, lavaggio delle strade, raccolta e gestione dei rifiuti solidi urbani per le utenze domestiche e non domestiche. Sono compresi in tale competenza gli interventi emergenziali in qualsiasi proprietà comunale quando l'emergenza sia connessa alla gestione dei rifiuti. Attivazione e gestione Isole Ecologiche; svuotamento dei pozzi neri; pulizia delle spiagge e delle aree incolte di proprietà comunale. Interventi in materia igienico-sanitaria. Ecologia. Prevenzione inquinamento terrestre, atmosferico, acustico e idrico. Gestione problematiche ambientali in merito a procedimenti complessi di concerto con altri enti. Rapporti con l'Autorità di Sistema Portuale, Nautica e Promozione della vela.

Come è noto, trattasi di un servizio particolarmente sensibile oggetto di frequenti critiche rilevabili in ogni sede informativa. Nonostante si evidenzino sui social la presenza di cumuli di rifiuti abbandonati in strada e nelle zone periferiche della città, il servizio prosegue nello sviluppo performante del sistema di raccolta porta a porta e, soprattutto, del nuovo sistema di calcolo della tariffa puntuale per la sezione indifferenziata di rifiuto.

Le criticità non si fermano al servizio di igiene urbana ma si estendono anche a situazioni di degrado ambientale di siti particolarmente sensibili: si pensi al litorale, alle sponde della laguna di S. Gilla, della zona di S. Paolo, ecc., per citare le più importanti. Tali criticità potrebbero determinare un'azione amministrativa che necessita di particolare attenzione.

Si rileva il particolare attivismo in materia del Gruppo d'Intervento Giuridico con la presentazione di diverse richieste di accesso civico generalizzato.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

EDILIZIA PRIVATA

Istruttorie su endoprocedimenti relativi all'acquisizione del titolo abilitativo unico per interventi edilizi su Attività Produttive e Edilizia Abitativa (SUAPE) di cui alla L.R. 24/2016, comprese le necessarie verifiche e l'attivazione di procedimenti interdittivi e procedimenti di natura sanzionatoria previsti dalla normativa vigente. Istruttoria su procedimenti residuali non ricompresi nella L.R. 24/2016 e ricadenti in materia edilizia. Accertamenti di conformità a altri procedimenti di sanatoria. Condoni edilizi; pareri preventivi; certificati e attestati sugli immobili e loro pertinenze; verifiche autocertificazioni di agibilità; certificati di idoneità abitativa; pratiche per l'installazione degli elevatori privati e relativa immatricolazione; verifiche adempimenti legge regionale 8/2015 di edilizia semplificata; riscossione e gestione degli oneri concessori;

studi di compatibilità idraulica, geologica e geotecnica relativi al patrimonio edilizio privato. Controllo e vigilanza sull'attività edilizia e repressione abusivismo edilizio.

Il Servizio si caratterizza per l'eccessiva lentezza nel dare risposta alle innumerevoli richieste di accesso documentale che negli ultimi anni sono notevolmente aumentate a causa dei benefici fiscali in materia di ristrutturazione edilizia.

Purtroppo, tali ritardi sono dovuti anche alla corrispondente riduzione di personale dovuta al pensionamento di diverse unità che a causa della pandemia non è stato

immediatamente possibile sostituire. Soltanto nel mese di aprile di quest'anno potranno prendere servizio diverse unità di personale.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

LAVORI PUBBLICI

Progettazione, esecuzione, collaudo e manutenzione afferenti a: uffici comunali, alloggi comunali e housing sociale, mercati, edifici di culto, cimiteri e relativi impianti, scuole e relativi spazi pertinenziali, asili nido, strutture socioassistenziali e casa albergo, strutture turistiche, musei e beni culturali e piazze. Progettazione, esecuzione e collaudo di tutte le opere a verde relative agli interventi sopradescritti. Progettazione, esecuzione e collaudo dei nuovi impianti sportivi. Ristrutturazione, manutenzione straordinaria e ordinaria impianti sportivi e aree pertinenziali. Manutenzione degli alloggi ERP. Assegnazione e mobilità alloggi ERP. Assistenza alloggiativa temporanea. Contributi e interventi di sostegno abitativo. Gestione alloggi ERP, a canone concordato (Programma 20.000 abitazioni in affitto), compresi bandi, assegnazioni, gestione canoni e oneri condominiali. Progettazione, esecuzione, manutenzione e gestione di: impianti di riscaldamento e di condizionamento; impianti elettrici e altri impianti tecnologici di tutti gli edifici pubblici. Progettazione, esecuzione, manutenzione e gestione degli ascensori interni agli edifici pubblici e agli alloggi comunali. Efficientamento energetico degli edifici pubblici. Studi di compatibilità idraulica, geologica e geotecnica relativi agli interventi di cui sopra.

I rischi maggiori si annidano nella gestione degli alloggi per cui occorre adottare le misure necessarie per contrastare ogni tentativo di corruzione.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

OPERE STRATEGICHE MOBILITA' INFRASTRUTTURE VIARIE E RETI

Rilevazione dei fabbisogni del piano triennale delle opere pubbliche. Programmazione, progettazione e attuazione opere strategiche, come specificate nel DIP (allegato al DUP) ovvero su incarico specifico del Sindaco. Impianti gas cittadino. Progettazione, Esecuzione, Collaudo e Manutenzione di opere relative a urbanizzazioni primarie: strade, marciapiedi e lungomare, reti, pubblica illuminazione. Progettazione, Esecuzione, Collaudo, Manutenzione e Gestione Parcheggi. Progettazione, Esecuzione, Collaudo Opere a Verde relativi agli interventi sopra descritti. Pianificazione e Programmazione della Mobilità urbana, Viabilità, Traffico. Realizzazione e gestione della segnaletica, Impianti semaforici. Realizzazione e gestione tecnica e amministrativa delle Z.T.L. Toponomastica. Messa in sicurezza e valorizzazione canali e costoni rocciosi. Efficientamento energetico impianti tecnologici (reti esterne). Progettazione, esecuzione, manutenzione e gestione ascensori esterni. Progettazione, esecuzione manutenzione e gestione parcheggi Uffici Comunali. Studi di compatibilità idraulica, geologica e geotecnica relativi a agli interventi di cui sopra. Funzioni del Disability Manager.

Servizio sempre al centro delle notizie giornalistiche e sui social stante la centralità della materia per quanto riguarda l'impatto generato dall'intervento sulle strade.

Recentemente c'è stata una forte polemica circa lo stato di manutenzione dell'impianto di illuminazione pubblica dovuto alla carenza di manutenzione eseguita e alla vetustà dell'impianto. Ecco perché si è provveduto nel frattempo all'indizione della nuova gara. Altra materia di particolare interesse sono le

manutenzioni stradali e il rifacimento di viale Marconi che però ha dato i suoi frutti dopo il periodo degli inevitabili disagi.

Resta ancora in piedi il problema dei lavori relativi alla riqualificazione del viale S. Avendrace, mentre è in itinere la progettazione dei lavori di viale Trieste.

PARCHI VERDE E GESTIONE FAUNISTICA

Progettazione, Esecuzione e Manutenzione Parchi e Giardini; Gestione Vivaio Comunale. Manutenzione verde pubblico e verde di pertinenza delle aree, degli edifici pubblici e lungomare Poetto e S.Elia, incluse le aree di pertinenza dell'ERP, degli edifici scolastici e degli impianti sportivi, dei cimiteri. Sono compresi in tale competenza gli interventi emergenziali in qualsiasi proprietà comunale quando l'emergenza sia connessa alla gestione della vegetazione o della fauna.

Concessione suolo pubblico presso parchi e aree verdi. Affidamento a terzi di aree e strutture presso parchi e spazi verdi. Lotta contro il punteruolo rosso e contro la proliferazione della fauna sinantropica in ambiente urbano. Gestione del canile comunale e cura veterinaria della fauna domestica libera e delle colonie feline. Prevenzione randagismo dei cani e dei gatti. Progettazione, esecuzione, manutenzione e gestione di strutture zootecniche, di medicina e chirurgia veterinaria. Gestione pozzi comunali.

Il Servizio è oggetto di particolare attenzione per quanto riguarda la cura del verde posto che recentemente si è proceduto alla potatura e al taglio di alcuni alberi che hanno generato forti polemiche e discussioni fra tutti gli attori del sistema locale cittadino.

Inoltre, si rende necessario monitorare gli affidamenti della gestione dei diversi parchi cittadini per i quali non è più procrastinabile la previsione di affidamenti pluriennali.

Si rinvia alla relazione annuale sull'attuazione delle misure del piano della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Le risorse umane

L'analisi di contesto nel quale si colloca la programmazione strategica dell'ente non può non tener conto delle risorse umane disponibili, partendo dall'esposizione della loro evoluzione storica e della loro composizione attuale.

Il dato pregiudiziale di cui occorre tenere conto è la progressiva diminuzione del numero dei dipendenti e l'elevata età media dei dipendenti rimasti.

Per una completa rappresentazione illustrativa che dia conto delle risorse umane impiegabili, si rinvia alla Sezione 3) organizzazione e capitale umano – Sottosezione Struttura organizzativa in cui si evidenziano le caratteristiche principali del personale dipendente del Comune di Cagliari, riportate con riferimento sia ad aspetti di natura demografica (genere, età, etc.) sia di struttura (categoria professionale, anzianità di servizio, settore di appartenenza, etc.), consentendo di evidenziare i contesti di riferimento, le dinamiche di sviluppo, le prospettive di breve e medio periodo e offrono un fondamentale strumento di analisi delle risorse attuali e future.

La mappatura dei processi

La mappatura dei processi attuati dall'Amministrazione deve essere effettuata per aree a rischio corruzione e serve ad individuare il contesto entro cui sarà valutato il rischio, individuando il processo, le sue fasi e le responsabilità per ogni fase.

La prima fase del processo di gestione del rischio comporta l'individuazione (ricerca e descrizione) dei processi attuati all'interno dell'Ente al fine di individuare quelli

potenzialmente a rischio di corruzione, secondo l'accezione ampia contemplata dalla normativa, dal PNA e relativi allegati e dal presente Piano.

La mappatura dei processi amministrativi è attività propria dei singoli dirigenti.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione svolge invece l'attività di coordinamento di tutte le operazioni di ricognizione, individuazione e catalogazione dei processi amministrativi, avvalendosi, per gli aspetti più operativi, del personale di supporto.

La mancata collaborazione (es.: manifestazione di indisponibilità a collaborare, rinvii non giustificati di incontri, superamento dei termini indicati a livello operativo, violazione degli indirizzi forniti dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione) da parte dei dirigenti comporta una loro responsabilità dirigenziale e disciplinare.

In particolare, occorre fare riferimento alle aree di rischio individuate dal PNA, che comprendono processi trasversali e potenzialmente riguardano tutte le aree organizzative. Questo in virtù del fatto che i processi non coincidono con il singolo procedimento, per i quali è disponibile invece il riepilogo nella sezione *"Amministrazione Trasparente"* del sito istituzionale.

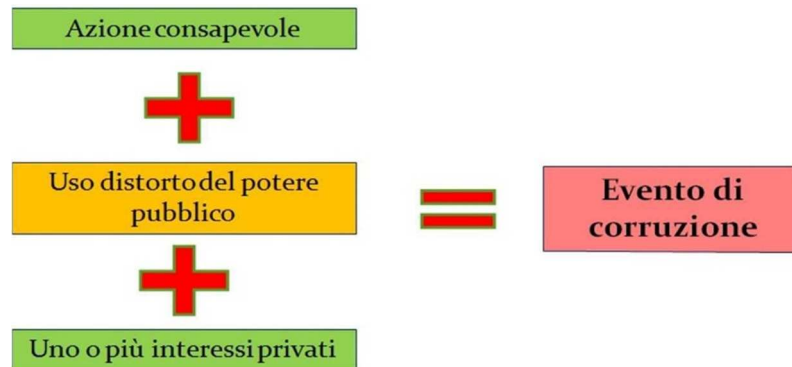
Nello specifico la mappatura deve individuare, per ciascuna area di rischio: i processi, le loro fasi, i controlli in essere e gli uffici in cui i processi hanno luogo.

È opportuno ricordare che il concetto di *processo* è diverso da quello di *procedimento amministrativo*:

Processo È l'insieme delle risorse strumentali e dei comportamenti che consentono di attuare un procedimento.

Procedimento	È una sequenza di atti (documenti) tra loro autonomi, scanditi nel tempo e destinati allo stesso fine, cioè all'emanazione di un provvedimento finale.
--------------	--

Componenti di un evento di corruzione



Si rinvia all'allegato B.1 "Mappatura dei processi" per una descrizione analitica delle aree di rischio generale.

Aree di rischio specifiche

Tra le aree di rischio specifiche rientra l'adesione al Programma "PON METRO" e ITI "Is Mirrionis".

Come è noto, il Programma individua 14 Autorità Urbane quali Organismi Intermedi (in conformità a quanto stabilito all'articolo 7, par. 4 del Reg. UE n. 1301/2013) e segnatamente i comuni di: Bari, Bologna, Cagliari, Catania, Firenze, Genova, Messina, Milano, Napoli, Palermo, Reggio Calabria, Roma, Torino, Venezia.

Gli atti giuridici di delega agli Organismi intermedi sono costituiti da Convenzioni per entrambi gli interventi. Tali deleghe dispongono che gli Organismi Intermedi siano responsabili della gestione delle selezioni delle operazioni per la realizzazione dei Progetti previsti nella ripartizione in Assi per il PON Metro e nelle Azioni proprie dell'ITI.

Nelle Convenzioni stesse, conformemente al principio della sana gestione finanziaria e assicurando il rispetto di criteri di efficacia e di efficienza dell'azione amministrativa, sono richiamati gli obblighi di istituzione di misure antifrode efficaci e proporzionate tenendo conto dei rischi individuati.

Il Comune di Cagliari nella funzione di Organismo Intermedio, responsabilità individuata sia per il PON Metro che per ITI "Is Mirrionis" in capo al Direttore Generale, organizza le proprie strutture, le risorse umane e tecniche, in modo da assicurare lo svolgimento dei compiti delegati, sulla base delle indicazioni fornite dall'Autorità di Gestione, in conformità con i Regolamenti UE e con la pertinente normativa nazionale.

Nel documento che illustra il Sistema di Gestione e Controllo (Si.Ge.Co.) per il PON Metro e per l'ITI "Is Mirrionis" il sistema prospettato dal Comune di Cagliari in ordine

alle politiche di prevenzione del “rischio frode”, come definito dai documenti comunitari, prevede un’adesione alla strategia globale di gestione dei rischi dell’organizzazione fondata su programmi di formazione e sensibilizzazione in materia di prevenzione della corruzione, nonché sul potenziamento del sistema dei controlli ed è posto in relazione a quanto previsto dal Documento EGESIF 14-0021-00 del 16/6/2014 della Direzione Generale della Commissione Europea, avente ad oggetto *“Valutazione dei rischi di frode e misure antifrode efficaci e proporzionate”*.

Il Si.Ge.Co. PON Metro è stato esaminato dall'Autorità di Gestione (Agenzia per la Coesione Territoriale) del PON Metro ed approvato dall'Autorità di Audit (Ministero dell'Economia e delle Finanze) in data 13 dicembre 2016.

Il Si.Ge.Co. ITI “Is Mirrionis” è stato approvato con determinazione del Direttore Generale, in qualità di Organismo Intermedio, con determinazione n° 9861 del 18/11/2016 e da ultimo modificato con determinazione n. 4097 del 2 luglio 2020, con la finalità di analizzare l'adeguatezza degli assetti organizzativi posti in essere per la gestione dei fondi del Programma Operativo assegnati all'Ente, garantendo la piena applicazione dei principi previsti dall'art. 72 del Reg. UE 1303/2013.

Come indicato dal già menzionato Documento EGESIF, *“la più forte difesa nei confronti della frode potenziale è un sistema di controllo interno ben definito e correttamente attuato, in cui i controlli si incentrano effettivamente sulla riduzione dei rischi individuati. [...] La probabilità di rilevare i casi di frode potenziale sarà maggiore laddove siano in atto verifiche di gestione approfondite”*.

Per questo motivo il Comune di Cagliari ha proposto, sia per il PON Metro che per ITI “Is Mirrionis”, un sistema che, definendo le singole fasi di gestione delle procedure, ha associato a ciascuna di esse le misure di controllo, nella seguente ottica: quanto più risulta dettagliato il sistema dei controlli tanto più il “rischio netto”

corruttivo (dato dalla differenza tra “rischio lordo” preventivamente identificato in base alla già menzionata Nota EGESIF e “misura di controllo”), si riduce.

Nell'allegato “B.6” denominato “Città Metropolitane 2014-2020 – Relazione sulla autovalutazione del rischio di frode – Autovalutazione del rischio di frode aggiornato al 2023”, come sopra anticipato, vengono riportati lo Strumento di autovalutazione del rischio frode ed il Template – relazione di accompagnamento dell'Organismo Intermedio Comune di Cagliari nell'ambito del Programma Operativo Nazionale “Città Metropolitane 2014-2020 (PON METRO)” adottati con deliberazione della Giunta comunale n. 4 del 30.01.2018, nonché approvati, in sede di Gruppo nazionale di Valutazione del Rischio Frode, dalla Agenzia per la Coesione Territoriale in data 29 novembre 2017.

Le linee guida del Comitato di Sicurezza Finanziario (CSF) stabiliscono che le Pubbliche Amministrazioni procedano alla mappatura dei rischi di riciclaggio e finanziamento del terrorismo e adottino procedure interne idonee a consentire la valutazione, la gestione e la mitigazione dei rischi, il reperimento dei dati e delle informazioni concernenti le operazioni sospette, la loro tempestiva comunicazione alla UIF, la massima riservatezza dei soggetti coinvolti nella comunicazione e l'omogeneità dei comportamenti.

Le procedure di individuazione degli indicatori di anomalia rispetto ai rischi legati al riciclaggio sono comprese nella valutazione dei rischi di corruzione, di cui al presente Piano ed inoltre sono valutate nell'ambito dello strumento di valutazione dei rischi di frode del PON Metro.

La medesima metodologia viene utilizzata per i progetti inseriti nel POR FSE Sardegna 2014-2020/POR FESR Sardegna 2014-2020 agenda Urbana Investimento Territoriale Integrato “Is Mirrionis”.

La gestione ed il controllo dei procedimenti autorizzativi, attuativi e di certificazione viene realizzato delineando puntualmente le procedure di gestione, di controllo e di monitoraggio degli interventi, definendo le piste di controllo nell'ambito delle diverse fasi di attuazione, dei cicli di monitoraggio e con riferimento al circuito finanziario. Contestualmente, nell'ottica di implementare un capillare controllo sia ex ante sia ex post, è previsto l'utilizzo sistematico di check list di controllo e autocontrollo.

Tra le procedure di controllo interne, effettuate sulle operazioni prima della certificazione della spesa, si

hanno altresì:

1. controlli di primo livello documentali/contabili – rispetto a ciascuna spesa presentata all'Organismo di Controllo;

Controlli di primo livello – verifiche in loco delle operazioni.

Tra le procedure di controllo esterne ci sono invece quelle effettuate dall'Agenzia di Coesione Territoriale, attraverso il Nucleo Verifica e Controllo (NUVEC) che può sottoporre a verifica l'efficace funzionamento del Sistema di Gestione e Controllo, nonché i singoli interventi e iniziative.

Fra le strutture di supporto, il SiGeCo prevede anche la presenza del Nucleo per la Prevenzione Corruzione, Trasparenza e Privacy.

Nell'ambito delle proprie funzioni, l'OI comunica all'AdG le irregolarità, le frodi o le frodi sospette, riscontrate a seguito delle verifiche di propria competenza e adotta le misure correttive necessarie, nel rispetto delle procedure definite dall'AdG.

Nel quadro generale di riferimento sopra delineato, con riferimento al PON Metro, il Segretario Generale è individuato come responsabile antifrode, per la gestione

degli adempimenti connessi con la prevenzione e gestione delle frodi e dei fenomeni corruttivi e si avvale del gruppo di lavoro a supporto del RPCT di cui alla disposizione del Sindaco prot. n. 277244 del 14.10.2019.

All'esito della redazione del già menzionato strumento, sono individuate le seguenti azioni rafforzative e gli ulteriori controlli (oltre all'autocontrollo del beneficiario/OI tramite le checklist suddette) in funzione del mitigamento del rischio di frode per l'utilizzo dei fondi e precisamente:

a) inclusione degli atti inerenti alle operazioni collegate al PON Metro, nella percentuale del campione di atti da sottoporre a verifica successiva di regolarità amministrativa.

Dell'esito del controllo viene dato atto un rapporto del Segretario Generale, che viene trasmesso ai soggetti indicati all'articolo 7 del Regolamento sul sistema di controllo interno del Comune di Cagliari, da ultimo integrato approvato con deliberazione del Consiglio comunale n. 23 del 12 febbraio 2020. Oltre alle risultanze dell'esame delle attività, nel medesimo rapporto vengono fornite le direttive a cui i Dirigenti devono attenersi nell'adozione degli atti amministrativi.

b) adozione di una nota metodologica sistematica unitaria sui controlli di regolarità amministrativa degli atti.

Il Segretario Generale nonché Responsabile antifrode (anticorruzione) dell'OI di Cagliari, adotta la Direttiva unitaria relativa all'esercizio della funzione di controllo successivo di regolarità amministrativa, in considerazione dell'esperienza maturata, delle novità normative, nonché del progressivo allargamento dell'ambito di intervento dell'attività di controllo, anche con riferimento agli atti di attuazione delle operazioni ricadenti nell'ambito del PON Metro.

In tale direttiva generale si indica che “il Comune di Cagliari, in qualità di Organismo Intermedio del PON Metro e del Programma integrato ITI Is Mirrionis, organizza iniziative formative sull’antifrode in materia di Fondi Strutturali Europei rivolta ai soggetti coinvolti nel programma operativo. In considerazione delle misure di semplificazione degli affidamenti si ritiene utile estendere il controllo relativo alla contrattualistica pubblica, all’intero fascicolo dell’affidamento, acquisendo informaticamente lo stesso, nello stato in cui si trova al momento dell’estrazione, per garantire un maggior controllo (in relazione a questi fascicoli saranno anche acquisite le determinazioni di liquidazione)”.

Particolare rilievo verrà dato al fattore del “conflitti d’interessi”, quale tema cruciale nella prevenzione della corruzione. A conferma di ciò il legislatore, all’interno della legge n. 190/2012 (cd. legge anticorruzione), ha previsto l’introduzione di questa figura, aggiungendo l’art. 6 bis alla legge 241/1990 sul procedimento amministrativo.

Stante l’importanza della materia, è stata dedicata una sezione speciale che tiene conto della “Guida pratica per i dirigenti” elaborata dall’Olaf nel 2018 – “Individuazione dei conflitti di interessi nelle procedure d’appalto nel quadro delle azioni strutturali”, nonché degli “Orientamenti sulla prevenzione e sulla gestione dei conflitti d’interessi a norma del regolamento finanziario (2021/C 121/01)” i quali forniscono orientamenti generali nonché raccomandazioni, individuando le migliori pratiche e a cui si rinvia.

Area di rischio specifica – Fondi PNRR - Rinvio

Tra le aree di rischio specifiche rientrano le azioni volte ad utilizzare i fondi PNRR. A tale proposito è intendimento dello scrivente strutturare il controllo sugli atti relativi al PNRR similmente ai sopra citati piani operativi PON Metro e ITI Is Mirrionis. Si

intende procedere costruzione di un sistema organizzativo interno (c.d. “governance”) che coordini i diversi Servizi coinvolti nell’attuazione di milestone e target del PNRR. Dovrà essere assicurata l’implementazione delle modalità di contabilizzazione derogatorie delle risorse del PNRR, il rispetto delle scadenze di rendicontazione e, allo stesso tempo, garantire i controlli di regolarità fondamentali per rilevare tempestivamente irregolarità gestionali o gravi deviazioni da obiettivi.

In particolare, si prevede di implementare il sistema informativo con cui garantire:

- la tracciabilità contabile ex D.M. MEF 11 ottobre 2021, con l’obiettivo di assicurare la piena tracciabilità dei flussi finanziari ed il puntuale rispetto del vincolo di destinazione impresso sulle risorse incluse nel PNRR, prevedendo una precisa misura di controllo interno delle risorse finanziarie;

- la tracciabilità informativa interna, con l’obiettivo di fornire flussi informativi tempestivi in relazione ad ogni progetto, tracciando appositamente le comunicazioni con apposite codifiche/fascicolazioni all’interno del sistema gestionale di comunicazione (protocollo);

- la tracciabilità informativa esterna, in attuazione dell’articolo 34 del Regolamento (UE) 2021/241, paragrafo 2, che impone ai destinatari dei finanziamenti dell’Unione di rendere nota l’origine degli stessi e assicurarne la visibilità, diffondendo informazioni coerenti, efficaci e proporzionate destinate a diversi soggetti, tra cui i media e il vasto pubblico (utilizzo emblema Next Generation Eu, effettuazione delle ordinarie pubblicazioni in amministrazione trasparente, creazione della nuova sezione del sito istituzionale denominata “Attuazione misure PNRR”).

Infine, si prevede di inserire nel sistema dei controlli successivi di regolarità contabile e amministrativa PNRR, al fine di consentire l’assolvimento tempestivo delle verifiche su tutti gli atti di gestione adottati dal comune in qualità di soggetto

attuatore del PNRR¹, la verifica delle dichiarazioni sostitutive di atto notorio in merito all'assenza di conflitti di interesse e situazioni di incompatibilità; la presenza di documentazione utile all'individuazione del titolare effettivo del soggetto esecutore dell'intervento; il rispetto del principio del divieto del doppio finanziamento.

Per una disciplina completa si rinvia a successivi atti.

5.3.6 I CONTENUTI DEL PIANO

La valutazione del rischio

Premessa

Per la predisposizione del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione è necessaria una propedeutica ed attenta ricostruzione dei processi organizzativi dell'Ente e l'individuazione delle c.d. *"aree di rischio"*.

La valutazione del rischio consiste nell'identificazione, analisi e confronto dei rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Essa si articola in tre fasi:

- identificazione degli eventi rischiosi e creazione di un registro nel quale riportare i rischi relativi a ciascun processo dell'Amministrazione;
- analisi e la ponderazione del rischio mediante l'analisi dei fattori abilitanti (analisi dei fattori che agevolano il verificarsi di comportamenti corruttivi) e la stima del livello di esposizione al rischio;
- trattamento del rischio, ossia individuazione delle misure di prevenzione da intraprendere per ridurre l'esposizione al rischio.

L'identificazione del rischio

Per ciascun processo è necessario identificare e descrivere i possibili rischi, tenendo conto del contesto esterno e interno all'amministrazione, alla luce dell'esperienza concreta nella gestione dell'attività. I potenziali rischi sono intesi come comportamenti prevedibili che evidenziano una devianza dai canoni della legalità, del buon andamento e dell'imparzialità dell'azione amministrativa per il conseguimento di vantaggi privati.

L'analisi e la ponderazione del rischio

Una volta identificato il rischio, per ciascun processo organizzativo, si deve valutare la sua probabilità di realizzazione (*probabilità*) e pesare le conseguenze che ciò produrrebbe (*impatto*). Al termine, è calcolato il livello di rischio moltiplicando *"probabilità"* e *"impatto"*.

Regolamento n. 241/2021 (parità di genere, protezione e valorizzazione dei giovani, superamento dei divari territoriali).

¹ Circolare MEF 30 del 11/8/2022 che impone: la corretta perimetrazione contabile in entrata ed in uscita in coerenza al DM 11.10.2021; la presenza del CUP oltre che del CIG; il rispetto, nell'ambito delle procedure di affidamento, dei principi trasversali previsti dal

Metodologia utilizzata per effettuare la valutazione del rischio

La valutazione del rischio di corruzione, sia nell'ambito dell'analisi del contesto interno, che del contesto esterno, deve essere supportata dall'applicazione di una metodologia scientifica di valutazione del rischio di corruzione, basandosi su un principio di prudenza e privilegiando un sistema di misurazione qualitativo, piuttosto che quantitativo.

Il valore del rischio di un evento di corruzione, secondo la nuova metodologia di valutazione, va calcolato rilevando tenendo conto della probabilità che l'evento si verifichi in futuro e dell'impatto, ossia del danno che produrrebbe qualora l'evento rischioso si verificasse.

La probabilità che si verifichi uno specifico evento di corruzione, sarà stimata mediante la raccolta di elementi informativi, sia di natura oggettiva che soggettiva, relativi a nove variabili. Ciascuna variabile può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione:

INDICATORE DI PROBABILITA'			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
1	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

2	Coerenza operativa: coerenza fra le prassi operative sviluppate dalle unità organizzative che svolgono il processo e gli strumenti normativi e di regolamentazione che disciplinano lo stesso	Alto	Il processo è regolato da diverse norme sia di livello nazionale sia di livello regionale che disciplinano singoli aspetti, subisce ripetutamente interventi di riforma, modifica e/o integrazione da parte sia del legislatore nazionale sia di quello regionale, le pronunce del TAR e della Corte dei conti in materia sono contrastanti. Il processo è svolto da una o più unità operative
		Medio	Il processo è regolato da diverse norme 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 operative
		Basso	La normativa che regola il processo è puntuale, è di livello nazionale, non subisce interventi di riforma, modifica e/o integrazione ripetuti da parte del legislatore, le pronunce del TAR e della Corte dei conti in materia sono uniformi. Il processo è svolto da un'unica unità operativa
3	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
4	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	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

	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
5	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
6	Livello di attuazione delle misure di prevenzione sia generali sia specifiche previste dal PTPCT per il processo/attività , desunte dai monitoraggi effettuati dai responsabili (report)	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
7	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 <i>customer satisfaction</i> , 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 anni
		Medio	Segnalazioni in ordine a casi di cattiva gestione e scarsa qualità del servizio, pervenuti nel corso degli ultimi anni
		Basso	Nessuna segnalazione e/o reclamo
8	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 anni
		Medio	Presenza di rilievi tali da richiedere l'integrazione dei provvedimenti adottati
		Basso	Nessun rilievo o rilievi di natura formale negli ultimi anni
9	Capacità dell'Ente di far fronte alle proprie carenze organizzative nei ruoli di responsabilità (Dirigenti, PO) attraverso l'acquisizione delle corrispondenti figure apicali anziché l'affidamento di interim	Alto	Utilizzo frequente dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato o mancato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		Medio	Utilizzo dell'interim per lunghi periodi di tempo, ritardato espletamento delle procedure per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti
		Basso	Nessun interim o utilizzo della fattispecie per il periodo strettamente necessario alla selezione del personale per ricoprire i ruoli apicali rimasti vacanti

Con riferimento all'indicatore di impatto, sono state individuate quattro variabili ciascuna delle quali può assumere un valore Alto, Medio, Basso, in accordo con la corrispondente descrizione:

INDICATORE DI IMPATTO			
N.	Variabile	Livello	Descrizione
1	Impatto sull'immagine dell'Ente 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 o corruzione (sulla base delle informazioni acquisite dal RPCT)	Alto	Un articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione o corruzione
		Medio	Un articolo e/o servizio negli ultimi cinque anni riguardante episodi di cattiva amministrazione o corruzione
		Basso	Nessun articolo e/o servizio negli ultimi tre anni riguardante episodi di cattiva amministrazione o corruzione
2	Impatto in termini di contenzioso , inteso come i costi economici e/o organizzativi per il trattamento del contenzioso	Alto	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi potrebbe generare un contenzioso o molteplici contenziosi 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 contenziosi 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 sarebbe di poco conto o nullo
3	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
4	Danno generato 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 comporterebbe costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente molto rilevanti
		Medio	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi comporterebbe costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente sostenibili
		Basso	Il verificarsi dell'evento o degli eventi rischiosi comporterebbe costi in termini di sanzioni che potrebbero essere addebitate all'Ente trascurabili o nulli

Il rischio per ciascuna tipologia di evento corruttivo (E) è stato quindi calcolato come prodotto della probabilità dell'evento per l'intensità relativo impatto:

$$\text{Rischio (E)} = \text{Probabilità (E)} \times \text{Impatto(E)}.$$

Di seguito si rappresenta la matrice generale di calcolo del rischio:

COMBINAZIONE VALUTAZIONE		PROBABILITA' - IMPATTO	LIVELLO DI RISCHIO
PROBABILITA'		IMPATTO	
Alto	Alto		ALTO
Alto	Medio		
Medio	Alto		
Alto	Basso		MEDIO
Medio	Medio		
Basso	Alto		
Medio	Basso		BASSO
Basso	Medio		
Basso	Basso		

Il collocamento di ciascun processo, in una delle fasce di rischio, come indicate all'interno della precedente tabella, consente di definire il rischio intrinseco di ciascun processo, ovvero il rischio che è presente nell'organizzazione in assenza di qualsiasi misura idonea a contrastarlo, individuando quindi allo stesso tempo la corrispondente priorità di trattamento.

Nel 2021 è stata ultimata la procedura di mappatura di tutti i processi dell'Ente secondo la nuova metodologia. Il monitoraggio svolto nel corso dell'anno 2020 in ordine all'attuazione del PTPCT manifesta la mappatura della quasi totalità dei processi a rischio, nonché di parte dei restanti processi dei diversi servizi comunali. Sarebbe auspicabile avvalersi del supporto di appositi applicativi gestionali per l'ottimale gestione dei processi.

La mappatura è stata implementata avendo riferimento ai processi relativi ai fondi PNRR di cui si allega copia alla lettera A1).

L'allegato "B.1" al presente Piano contiene la mappatura integrale dei processi. Quanto al livello di approfondimento della mappatura, lo stesso si conforma alle indicazioni dell'ANAC. Tenuto conto della quantità dei dati elaborati, la mappatura secondo la nuova metodologia è da intendersi sempre dinamica e soggetta a revisione ai fini dell'efficientamento e razionalizzazione della stessa, specie con riferimento all'individuazione delle fasi e azioni, anche in funzione di correggere eventuali duplicazioni ed errori materiali.

Il valore di rischio di ciascun Servizio è stato rilevato sulla base delle aree di rischio generali:

A) Acquisizione e gestione del personale;

B) Contratti pubblici;

C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;

D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario;

E) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;

F) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;

G) Incarichi e nomine;

H) Affari legali e contenzioso;

I) Aree di rischio specifiche (es. governo del territorio e gestione dei rifiuti).

Gestione del Rischio: Riepilogo per
Settore

SERVIZIO	FASCIA RISCHIO
AREA DI STAFF	
SEGRETERIA GENERALE, ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA, CONTRATTI	BASSO
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLI, PEG E PERFORMANCE	BASSO
POLIZIA LOCALE	MEDIO
AVVOCATURA	MEDIO
AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI E GABINETTO DEL SINDACO	BASSO
PIANIFICAZIONE STRATEGICA E TERRITORIALE	ALTO
AREA SERVIZI DI SUPPORTO	
STAZIONE UNICA APPALTANTE	ALTO
PROVEDITORATO ECONOMATO E AUTOPARCO	MEDIO
BILANCIO E TRIBUTI	MEDIO
SMART CITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA	MEDIO
SERVIZIO FINANZIARIO	BASSO

SVILUPPO ORGANIZZATIVO E RISORSE UMANE	ALTO
AREA SERVIZI DI LINE	
SERVIZI DEMOGRAFICI DECENTRAMENTO ELETTORALE CIMITERIALE	BASSO
PATRIMONIO PROTEZIONE E SICUREZZA	ALTO
S.U.A.P.E. MERCATI ATTIVITA' PRODUTTIVE E TURISMO	ALTO
POLITICHE SOCIALI	ALTO
SPORT CULTURA SPETTACOLO	ALTO
PUBBLICA ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANILI	MEDIO
IGIENE DEL SUOLO E AMBIENTE	ALTO
EDILIZIA PRIVATA	ALTO
LAVORI PUBBLICI	ALTO
OPERE STRATEGICHE MOBILITA' INFRASTRUTTURE VIARIE E RETI	ALTO
PARCHI VERDE E GESTIONE FAUNISTICA	ALTO

Il trattamento del rischio

Il processo di gestione del rischio si conclude con la fase del trattamento.

Si tratta della fase tesa a individuare i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi".

Il trattamento consiste nel procedimento "per modificare il rischio".

In concreto, il trattamento è finalizzato a individuare e valutare misure per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione.

Il PTPCT contiene e prevede l'implementazione anche di misure di carattere trasversale, come:

- la trasparenza, che costituisce oggetto del PTTI quale "sezione" del PTPCT. Gli adempimenti per - la trasparenza possono essere misure obbligatorie o ulteriori. Le misure ulteriori di trasparenza sono indicate nel PTTI;
- l'informatizzazione e l'automazione dei processi che consente, per tutte le attività dell'amministrazione, la tracciabilità dello sviluppo del processo nonché la tracciabilità documentale del processo decisionale, riducendo, quindi, il rischio di "blocchi" non controllabili con emersione delle responsabilità per ciascuna fase a rischio e azione;
- l'accesso telematico a dati, documenti e procedimenti e il riutilizzo dei dati, documenti e procedimenti consente l'apertura dell'amministrazione verso l'esterno e, quindi, la diffusione del patrimonio pubblico e il controllo sull'attività da parte dell'utenza;
- il monitoraggio sul rispetto dei termini procedurali per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

2.3.7 Il monitoraggio - le contromisure

Premessa

Il monitoraggio è finalizzato alla verifica dell'efficacia del sistema di prevenzione e delle relative misure di prevenzione.

Le verifiche intermedie permettono al RPCT di intraprendere tempestivamente le iniziative ritenute più opportune per evitare o recuperare eventuali scostamenti.

Ogni verifica deve essere conclusa con un processo verbale scritto che deve riportare almeno:

- data della verifica;
- oggetto della verifica;
- indicazione delle eventuali persone contattate, tra cui necessariamente il titolare del rischio;
- esito di quanto riscontrato, con indicazione dei documenti esaminati, se disponibili;
- esplicitazione di eventuali anomalie rilevate e indicazione dei miglioramenti o correzioni apportabili, secondo il titolare del rischio.

L'attuazione del Programma per la Trasparenza e l'Integrità

La trasparenza costituisce uno strumento essenziale per la prevenzione della corruzione e per il perseguimento di obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità della Pubblica Amministrazione.

La legge n. 190/2012 ha stabilito che la trasparenza dell'attività amministrativa deve essere assicurata mediante la pubblicazione sui siti web istituzionali delle Pubbliche Amministrazioni delle informazioni rilevanti stabilite dalla legge.

In aderenza agli indirizzi strategici deliberati dal Consiglio comunale, occorre verificare l'esistenza di obblighi di pubblicazione talvolta collegati al D. Lgs. n. 33/2013, talvolta del tutto avulsi dallo stesso, come di seguito indicato:

- obblighi di pubblicità introdotti con disposizioni di legge che intervengono direttamente sul D. Lgs. n. 33/2013, integrando o modificando il dettato normativo. In questi casi, l'impatto sul D. Lgs. n. 33/2013 e la collocazione dell'obbligo nella sezione "Amministrazione trasparente" sono, per così dire, immediati;

- obblighi di pubblicità che sono introdotti da disposizioni che, pur non modificando espressamente il D. Lgs. n. 33/2013, menzionano la sezione "Amministrazione trasparente" o comunque il sistema di obblighi di cui al D. Lgs. n. 33/2013. In questo caso, sia l'impatto che la collocazione nella griglia, di cui alla deliberazione ANAC n. 1310/2016, sono meno intuitibili;

- obblighi di pubblicazione che siano successivi all'entrata in vigore del D. Lgs. n. 33/2013 ma che si riferiscano genericamente alla pubblicazione sul sito istituzionale e, dunque, non menzionino né il Testo unico né la sezione "Amministrazione trasparente".

Attuazione della misura nel 2022

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Aggiornamento costante dei dati	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione aggiornamento dati (semestrale entro il 30/06/2022 e annuale entro il 30/11/2022)

Monitoraggio costante aggiornamento dati	almeno semestrali	Responsabile della Trasparenza e Prevenzione della Corruzione	Report semestrale al Nucleo di valutazione sul rispetto degli obblighi di trasparenza sul sito istituzionale
La misura nel 2022 è stata sostanzialmente attuata, seppure sussista qualche criticità che risulta evidenziata nello stato di attuazione degli obblighi di pubblicazione			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della trasparenza	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07 dell'anno di riferimento e annuale entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Il Codice di comportamento

In attuazione della delega conferitagli con la legge n. 190/2012 *"al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico"*, il Governo ha approvato il Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici (DPR 16 aprile 2013, n. 62).

Il Codice di Comportamento costituisce un'efficace misura di prevenzione della corruzione, in quanto si propone di orientare l'operato dei dipendenti pubblici in senso eticamente corretto e in funzione di garanzia della legalità, anche attraverso specifiche disposizioni relative all'assolvimento degli obblighi di trasparenza e delle misure previste nel PTPC.

L'articolo 54 del decreto legislativo n. 165/2001 come sostituito dall'articolo 1, comma 44, della legge n. 190/2012 dispone che la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento, compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di Prevenzione della Corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare. La violazione dei doveri è altresì rilevante ai fini della responsabilità civile, amministrativa e contabile ogniqualvolta le stesse responsabilità siano collegate alla violazione di doveri, obblighi, leggi o regolamenti.

Con delibera n. 75 del 24 ottobre 2013, l'ANAC ha definito le prime Linee guida generali in materia.

Con deliberazione ANAC n. 177/2020, sono state aggiornate le linee guida per l'adozione dei codici di comportamento integrativi delle Amministrazioni ai sensi dell'art. 54, comma 5 del D.lgs. n. 165/2001.

Il Comune di Cagliari ha provveduto ad approvare il nuovo Codice di Comportamento, integrativo di quello nazionale ed aggiornato con le ultime linee guida dell'ANAC, con deliberazione della Giunta n.11 in data 7 febbraio 2023.

In particolare, il vigente *"Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Cagliari"* che costituisce elemento essenziale del presente Piano e lo integra (Allegato B3):

indicando ai dipendenti i comportamenti da tenere nello svolgimento delle proprie funzioni e, per determinati aspetti, nei rapporti privati, minimizzando quelle zone grigie che separano i comportamenti certamente corretti da quelli rilevanti sotto il profilo penale;

richiamando i dipendenti a curare la tracciabilità dei processi decisionali per agevolare le funzioni di controllo sulla legalità dei comportamenti;

imponendo lo scrupoloso e tempestivo adempimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza e la massima collaborazione nell'elaborazione, reperimento e trasmissione dei dati sottoposti all'obbligo di pubblicazione sul sito istituzionale;

nella sua formulazione il nuovo Codice di Comportamento vuole essere un effettivo ausilio per l'individuazione delle condotte cui uniformare il proprio comportamento ed orientare così i singoli alla migliore cura dell'interesse pubblico, in stretta connessione con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza dell'Ente e le misure operative di prevenzione e gestione del rischio ivi contenute;

oltre ai principi generali di comportamento da osservare anche nei rapporti con il pubblico e nell'ambito privato, nel nuovo Codice di Comportamento vengono disciplinati in particolare gli aspetti relativi ai conflitti di interesse ed ai doveri di astensione; inoltre sono introdotte nuove disposizioni in materia di lavoro agile e da remoto, sull'attività formativa e disposizioni specifiche destinate ai Dirigenti ed ai titolari di Posizione Organizzativa;

sono stati inseriti appositi articoli dedicati al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici e in tema di rispetto dell'ambiente;

La violazione degli obblighi di comportamento contenuti nel Codice, ivi compresi quelli relativi all'attuazione del Piano di Prevenzione della Corruzione, è fonte di responsabilità disciplinare a carico di dipendenti e dirigenti.

L'Ufficio competente ad emanare pareri sull'applicazione del codice di comportamento è quello cui sono assegnate le funzioni in materia di procedimenti disciplinari, ai sensi dell'articolo 55-bis, comma 4, del d.lgs. 165/2001.

Si è ritenuto necessario avviare, già dall'approvazione del presente Piano, una "mappatura" dei doveri di comportamento connessi alla piena attuazione, da parte dei dipendenti, sul versante dei comportamenti soggettivi, delle misure del PTPCT.

Attuazione della misura, anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla attuazione e rispetto del Codice	Intero esercizio	dirigenti	Relazione (semestrale entro il 30/06 annuale entro il 30/11)
La misura nel 2022 è stata sostanzialmente attuata			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione e rispetto del Codice	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPCT annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Il monitoraggio dei comportamenti in caso di conflitto di interessi

L'articolo 1, comma 9, lett. e), della legge n. 190/2012, prevede l'obbligo di monitorare i rapporti tra l'Amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere, anche verificando eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'Ente.

L'articolo 6-bis della legge 7 agosto 1990, n. 241, inserito dall'articolo 1, comma 41,

della legge n. 190/2012, prevede che *"Il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale."*

Oltre agli indirizzi operativi per l'attuazione degli obblighi di comunicazione previsti dagli articoli 6 e 13 del DPR 16.04.2013, n. 62, il nuovo Codice di comportamento comunale, ha dettato ulteriori disposizioni operative per far emergere possibili conflitti di interesse (art. 4 "Partecipazione ad associazioni e organizzazioni" e art. 5 "Comunicazione degli interessi finanziari") e previsto le modalità procedurali da seguire se vi sono i presupposti per l'astensione (si veda l'art. 6 "Obbligo di astensione").

L'articolo 42 del d. lgs. 18.04.2016, n. 50, Codice dei contratti pubblici, dà una chiara definizione del conflitto di interessi relativamente a tutte le procedure di gara. Infatti *"Si ha conflitto d'interesse quando il personale di una stazione appaltante o di un prestatore di servizi che, anche per conto della stazione appaltante, interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato, ha, direttamente o indirettamente, un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di appalto o di concessione. In particolare, costituiscono situazione di conflitto di interesse quelle che determinano l'obbligo di astensione previste dall'articolo 7 del decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n.62."*

Per "conflitto di interessi", pertanto, si intende la situazione in cui un interesse secondario (privato o personale) interferisce o potrebbe tendenzialmente interferire, anche solo in via potenziale, creando una situazione di tensione tra l'interesse privato del pubblico dipendente e i doveri d'ufficio, nella quale il pubblico

dipendente appare portatore di interessi afferenti alla sfera privata, che potrebbero indebitamente influenzare l'adempimento dei suoi doveri.

Il dipendente, oltre all'obbligo di astensione, la cui violazione può comportare l'illegittimità del provvedimento, ha il dovere di segnalare al dirigente l'esistenza di eventuali situazioni di conflitto, anche potenziale. Il dirigente valuta la situazione e decide se sussistano le condizioni per la partecipazione al procedimento da parte del dipendente. Nel caso in cui la situazione di conflitto sussista in capo al dirigente, la valutazione è demandata al Direttore generale, se nominato o, in caso negativo, al Segretario generale.

Per espressa previsione dell'articolo 77, comma 6, del codice dei contratti pubblici, l'articolo 42 si applica ai commissari e ai segretari delle commissioni giudicatrici, fatte salve le cause di incompatibilità e di astensione specificamente previste dal citato articolo 77.

L'Autorità ha approvato le linee guida n. 15 recanti "Individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di affidamento di contratti pubblici" con deliberazione n. 494 del 05/06/2019. Alla luce delle nuove disposizioni, si ritiene di mantenere le misure di prevenzione relative al conflitto di interesse già previste dal PTPC per il complesso dei processi/procedimenti dell'Ente, potenziandone l'applicazione con l'espressa previsione del dovere di aggiornare l'informativa di cui all'art. 6 D.P.R. 62/2013 e richiamando i soggetti coinvolti nelle procedure di affidamento di contratti pubblici e nell'esecuzione del contratto ad una loro attenta osservanza, sia per quanto riguarda gli attori interni sia per quanto riguarda i concorrenti alle gare.

Da ultimo l'ANAC ha previsto una tabella-guida con le possibili situazioni di rischio che potrebbero generare conflitti di interesse non dichiarati e non

comunicati. Si tratta di una tabella-bussola da tener sempre presente nelle aggiudicazioni per individuare ex ante forme di corruzione.

Nella tabella vengono individuate diverse fasi della procedura:

- programmazione;
- progettazione della gara;
- selezione del contraente;
- verifica, aggiudicazione e stipula contratto;
- esecuzione del contratto;
- rendicontazione del contratto.

Per ogni fase vengono individuati:

- i processi;
- i soggetti coinvolti;
- le situazioni di rischio.

Ad esempio, per la fase della programmazione i processi individuati sono due:

- analisi e definizione dei bisogni;
- redazione e aggiornamento di strumenti di programmazione.

Per il primo processo il soggetto coinvolto è il RUP: la situazione di rischio è individuata nella definizione dei fabbisogni in funzione dell'interesse personale a favorire un determinato operatore economico.

Per il secondo processo, invece, i soggetti coinvolti possono essere due: oltre al RUP potrebbe intervenire anche l'organo della stazione appaltante deputato all'approvazione.

Vengono indicate due situazioni di rischio:

- individuazione di lavori complessi e di interventi realizzabili con concessione o partenariato pubblico-privato, in funzione dell'operatore economico che si intende favorire;
- intempestiva individuazione di bisogni che può portare a procedure non ordinarie motivate dall'urgenza.

Di seguito si elencano i principali obblighi in materia di conflitto di interessi:

- Obblighi di comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interesse (art. 6 del "Codice");
- Obbligo di astensione in caso di conflitto di interessi (art. 6 bis L. 241/1990; art. 6, comma 2, art. 7, 14, 15 del "Codice"; art 42 d. lgs 50/2016).
- Obbligo di segnalazione del conflitto di interessi al proprio superiore (art. 6 bis L. 241/1990; L. 190/2012; art. 7, comma 2, del "Codice"; art 42 d. lgs 50/2016).
- Obblighi del dirigente nei confronti del dipendente in caso di segnalazione di conflitto di interessi (art. 7, commi 2 e 3 del "Codice").
- Obbligo di trasmissione delle decisioni in tema di conflitto di interessi da parte del dirigente del servizio al Servizio Gestione del Personale e al Responsabile della prevenzione della corruzione in caso di rilevazione di conflitto di interessi (art. 7, comma 3, del "Codice");

- Obbligo di vigilanza e controlli sull'assenza di conflitti di interessi da parte dei dirigenti (art. 14, comma 10 del "Codice").
- Disposizioni specifiche sugli appalti (art. 42 del d. lgs 50/2016).
- Obbligo a carico di ciascun dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, di informare per iscritto il dirigente dell'ufficio stesso di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione o consulenza con soggetti privati che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni (art. 6, comma 1 del "Codice").
- Obbligo del dirigente, prima di assumere le sue funzioni, di comunicare al dirigente di vertice della struttura di appartenenza, le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e di dichiarare se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitino attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio (art. 14 del "Codice").
- Obbligo delle amministrazioni di verificare l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi ai fini della autorizzazione o del conferimento dell'incarico (art. 53 del d.lgs. 165/2001).
- Obbligo di indicare in ogni determinazione dirigenziale l'attestazione sulla mancanza di conflitto di interesse inerente il contenuto della stessa.

Attuazione della misura, anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla sussistenza di fattispecie di conflitto di interessi e sull'adozione delle misure per la loro gestione.	Intero esercizio	Dirigenti/Direttore generale	Relazioni al RPCT sulle segnalazioni ricevute e sulle misure adottate, semestrale, entro il 30/06 e annuale, entro il 30/11
La misura, nel 2022, è stata attuata in modo compiuto			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sulla sussistenza di fattispecie di conflitto di interessi e sull'adozione delle misure per la loro gestione.	Intero esercizio	Dirigenti/Direttore generale	Relazioni al RPCT sulle segnalazioni ricevute e sulle misure adottate, semestrale, entro il 30/06 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida ad adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Gli Incarichi d'ufficio, attività ed incarichi extra istituzionali vietati ai dipendenti

Non possono essere conferiti ai dipendenti incarichi, non compresi nei compiti e doveri d'ufficio, che non siano espressamente previsti o disciplinati da leggi o altre forme normative, o che non siano espressamente autorizzati.

La concentrazione di incarichi conferiti dall'Ente e, dunque, di potere decisionale, in capo ad un unico soggetto (dirigente o funzionario) aumenta il rischio che l'attività svolta possa essere finalizzata per scopi privati o impropri.

Inoltre, lo svolgimento di incarichi extra-istituzionali può dar luogo a situazioni di conflitto di interesse, che possono costituire a loro volta sintomo di fatti corruttivi.

Pertanto, in altra direzione lo svolgimento di incarichi extra istituzionali può costituire per il dipendente una valida occasione di arricchimento professionale con utili ricadute sull'attività amministrativa dell'Ente.

Nel provvedimento di conferimento o di autorizzazione deve darsi atto che lo svolgimento dell'incarico non comporta alcuna incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della Pubblica Amministrazione, né situazione di conflitto, anche potenziale, di interessi che pregiudichi l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

Nel caso in cui un dipendente svolga incarichi retribuiti che non siano stati conferiti o previamente autorizzati dall'Amministrazione di appartenenza, salve le più gravi sanzioni e ferma restando la responsabilità disciplinare, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente svolte deve essere versato all'ente per essere destinato ad incremento del fondo del salario accessorio. L'omissione del versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei Conti.

In caso di violazione della suddetta disposizione, i contratti conclusi e gli incarichi conferiti sono nulli e i soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti non potranno avere rapporti contrattuali né affidamenti da parte dell'ente per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati.

Attuazione della misura, anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio attuazione della disciplina	Intero esercizio	Servizio Sviluppo Organizzativo, Risorse Umane/dirigenti	Relazione (semestrale entro il 30/06, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2022, è stata attuata in modo compiuto e non risultano segnalazioni su cause di inconferibilità di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse umane	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

L'inconferibilità, incompatibilità di incarichi dirigenziali e incarichi amministrativi di vertice

Attraverso lo svolgimento di determinate attività o funzioni possono essere precostituite situazioni favorevoli ad un successivo conferimento di incarichi dirigenziali (attraverso accordi corruttivi per conseguire il vantaggio in maniera illecita). Inoltre, il contemporaneo svolgimento di talune attività può inquinare l'imparzialità dell'agire amministrativo.

Infine, in caso di condanna penale, anche non definitiva, per determinate categorie di reati il legislatore ha ritenuto, in via precauzionale, di evitare che al soggetto nei

cui confronti la sentenza sia stata pronunciata possano essere conferiti incarichi dirigenziali o amministrativi di vertice.

Le disposizioni del decreto legislativo n. 39/2013 stabiliscono, dunque, in primo luogo, ipotesi di inconferibilità degli incarichi dirigenziali e degli incarichi amministrativi di vertice.

Gli atti e i contratti posti in essere in violazione del divieto sono nulli e l'inconferibilità non può essere sanata. Il decreto in esame prevede, inoltre, ipotesi di incompatibilità tra l'incarico dirigenziale e lo svolgimento di incarichi e cariche determinate, di attività professionale o l'assunzione della carica di componente di organo di indirizzo politico.

La causa di incompatibilità può essere rimossa mediante rinuncia dell'interessato all'incarico incompatibile.

I provvedimenti di conferimento degli incarichi danno conto della avvenuta verifica sulla sussistenza o meno di cause di inconferibilità o di incompatibilità, anche mediante acquisizione di dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato ai sensi dell'art. 46 del D.P.R. n. 445/2000.

L'autocertificazione viene acquisita per competenza dal Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane per tutti gli incarichi in essere.

La dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità è pubblicata con i dovuti accorgimenti, nella sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito web istituzionale.

Le situazioni di incompatibilità eventualmente emerse nel corso del rapporto sono segnalate al Responsabile della Prevenzione della Corruzione che procederà a contestarle all'incaricato e all'Autorità che ha conferito l'incarico.

Attuazione della misura, anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio su attuazione misura (segnalazioni ricevute e conseguenti azioni, avvenuta pubblicazione delle dichiarazioni, verifiche a campione del 20% delle stesse)	Intero esercizio	Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane	Relazione (semestrale entro il 30/06, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2022, è stata attuata in modo compiuto			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina, con focus sulle segnalazioni ricevute e conseguenti azioni, sull'avvenuta pubblicazione delle dichiarazioni, sulle verifiche del 100% delle stesse	Intero esercizio	Dirigente del Servizio Risorse umane	Relazione al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

L'Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantouflage)

I dipendenti che, per il ruolo e la posizione ricoperti nell'Ente, hanno avuto il potere di incidere in maniera determinante su decisioni riguardanti determinate attività o

procedimenti non possono prestare attività lavorativa, a qualsiasi titolo, a favore dei soggetti destinatari delle attività o procedimenti sopra descritti per un triennio successivo alla cessazione del rapporto di lavoro.

Scopo della misura è quello di evitare che il dipendente pubblico possa abusare della posizione acquisita in seno alla Pubblica Amministrazione per ottenere condizioni di lavoro o incarichi vantaggiosi da parte di soggetti con i quali sia entrato in contatto in ragione dell'ufficio pubblico (divieto del c.d. *pantouflage*).

In ogni caso l'ANAC ha precisato che:

il divieto si applica a tutti i dipendenti, anche legati da rapporto di lavoro a tempo determinato e ai soggetti con rapporto di lavoro autonomo.

Esso riguarda qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.

Per dipendenti con poteri autoritativi e negoziali si intendono:

i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della pubblica amministrazione, tali poteri, attraverso l'emanazione di provvedimenti amministrativi e il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente;

tutti i dipendenti con potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione (responsabile del procedimento, soggetti che rendono pareri, perizie, certificazioni, ecc.);

Per quanto concerne i soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i poteri negoziali e autoritativi, sono da considerarsi in tale novero anche i soggetti che, pur formalmente privati, sono partecipati o controllati da una pubblica amministrazione. _____

Del divieto, come già chiarito nel PNA 2013, nel bando-tipo n. 2 del 2 settembre 2014 e nei bandi tipo adottati in attuazione del D.Lgs. 50/2016, si dà conto negli atti di organizzazione, mediante specifiche clausole, già elaborate, da inserire nei contratti individuali di lavoro nonché nei bandi e nei contratti di appalto di lavori, forniture e servizi. In particolare:

- a) nei contratti di assunzione del personale è inserita la clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa (a qualunque titolo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto, qualunque sia la causa di cessazione, presso soggetti privati destinatari dell'attività svolta dal pubblico dipendente con poteri decisionali;
- b) nei contratti di assunzione già sottoscritti la clausola si intende inserita di diritto ex art. 1339 c.c.;
- c) nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti, parimenti, è inserita la clausola di cui sopra;
- d) gli incarichi conferiti in violazione del divieto sono nulli;
- e) i soggetti privati che hanno concluso contratti o conferito incarichi in violazione del divieto non possono contrattare con le Pubbliche Amministrazioni per i successivi tre anni e gli ex dipendenti che hanno svolto l'incarico hanno l'obbligo di restituire eventuali compensi percepiti in ragione dell'affidamento illegittimo.

Attuazione della misura anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina con focus sull'inserimento di apposite clausole negli atti di interesse	intero esercizio	Dirigenti	Relazione (semestrale entro il 30/06, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2022, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina, con focus sull'inserimento di apposite clausole negli atti di interesse	Intero esercizio	Dirigenti	Relazioni al RPCT, semestrale, entro il 10/07 e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto del termine, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

La formazione delle commissioni e assegnazione del personale agli uffici

La misura mira ad evitare la presenza di soggetti nei cui confronti sia stata pronunciata sentenza, anche non definitiva, di condanna o sentenza di applicazione della pena su richiesta per i reati previsti nel capo I del titolo II del Codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione), all'interno di organi amministrativi cui sono affidati peculiari poteri decisionali.

Tali soggetti:

- non possono far parte, neppure con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;

- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;

- non possono far parte di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

In relazione alla formazione delle commissioni e alla nomina dei segretari, la violazione delle disposizioni sopraindicate, si traduce nell'illegittimità dei provvedimenti conclusivi del relativo procedimento.

Nel caso in cui sia accertata la sussistenza delle cause ostative individuate dalla norma in commento l'Ente si astiene dal conferire l'incarico e, in caso di accertamento successivo, provvede alla rimozione dell'incaricato.

Per quanto sopra è, pertanto, fatto obbligo di autocertificazione circa l'assenza delle cause ostative indicate dalla normativa citata per:

- componenti commissione;
- responsabili dei processi operanti nelle aree di rischio individuate dal presente Piano;
- dipendenti appartenenti alla categoria D e dirigenti.

Attuazione della misura anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Predisposizione di dichiarazioni e atti tipo per la nomina di Commissioni di gara, concorso etc	Ogni volta che si rende necessario	Dirigenti	Avvenuta predisposizione di schemi tipo
Monitoraggio della misura	30/11/2021	Dirigenti	Relazione (semestrale entro il 30/06, annuale entro il 30/11)
La misura è stata attuata nell'anno 2022 in modo compiuto			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'attuazione della disciplina	Intero esercizio	Dirigenti	Report semestrale, entro il 10/07, annuale entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

La tutela del dipendente che segnala illeciti (whistleblowing)

La legge 6 novembre 2012, n. 190 recante "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione", con la previsione dell'art. 1, comma 51, ha recepito le raccomandazioni di organismi internazionali inserendo l'art. 54-bis nel decreto legislativo 30 marzo 2001, che garantisce una particolare tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti con lo

scopo di favorire l'emersione delle fattispecie di illecito all'interno delle pubbliche amministrazioni, nota nei paesi anglosassoni come whistleblowing.

La legge 30 novembre 2017, n. 179, recante "Disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro pubblico o privato", pubblicata nella Gazzetta Ufficiale 14 dicembre 2017, n. 291, entrata in vigore dal 29 dicembre 2017, ha sostituito integralmente l'articolo 54-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

Nell'allegato denominato "Allegato B.5 - La tutela del dipendente che segnala illeciti (Whistleblower)", vengono stabilite le modalità di presentazione delle segnalazioni e le misure per garantire la riservatezza al segnalante.

Nel corso del 2022 è stato utilizzato il software predisposto dal CED equivalente a quello messo a disposizione da ANAC.

Attuazione della misura anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio della misura	Intero esercizio con frequenza settimanale	Responsabile della Prevenzione Corruzione e della Trasparenza	Verbalizzazione
La misura, nel 2022, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio della misura	Intero esercizio con frequenza settimanale	Responsabile della Prevenzione Corruzione	Verbalizzazione
È prevista una verbalizzazione settimanale di controllo delle eventuali segnalazioni sulla piattaforma appositamente dedicata.			

La rotazione del personale addetto alle aree a rischio di corruzione

Tra i criteri organizzativi previsti nel PNA 2013-2016-2019 particolare attenzione merita la rotazione del personale.

Nel PNA 2016 e nel 2019, per le resistenze e le difficoltà attuative nella sua applicazione, trova una più compiuta disciplina.

La rotazione del personale viene considerata una misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. In altri termini, la rotazione dei dipendenti negli incarichi affidati, ha quale obiettivo principale quello di ridurre il rischio che lo stesso dipendente, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti ed instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.

Da un altro lato, la rotazione può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore.

La rotazione, comunque, deve essere considerata in una logica di necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione, al fine di evitare che una continua rotazione o riorganizzazione delle strutture possa creare inefficienze o malfunzionamenti nella regolare attività dei servizi forniti agli utenti.

Si distinguono due tipi di rotazione: ordinaria e straordinaria.

La rotazione ordinaria	
Vincoli oggettivi	Note
Formazione	Necessità di far acquisire ai dipendenti competenze professionali anche di tipo trasversale, al fine di rendere fungibili le funzioni in una pluralità di ambiti lavorativi. Prevedere periodi di affiancamento
Misure alternative alla rotazione (in caso di impossibilità ad attuarla)	Dove non sia possibile applicare la rotazione, è necessario che il personale non abbia il controllo esclusivo dei processi, potenziando ad esempio la trasparenza, mediante opportuno affiancamento di altri funzionari, suddividendo le attività istruttorie da quelle del provvedimento finale.
Attuazione	Al fine di evitare situazione di inefficienza, è opportuno prevedere specifici programmi di rotazione.
Informativa sindacale	Informativa alle organizzazioni sindacali.
Programmazione pluriennale	Individuazione delle aree a rischio e programmazione pluriennale della rotazione degli incarichi, calibrata in relazione alle caratteristiche peculiari di ogni struttura (dimensione e relativa dotazione, qualità del personale addetto, modalità di funzionamento degli uffici, distribuzione del lavoro e delle mansioni).
Gradualità	Al fine di evitare rilevanti impatti organizzativi, è necessario, in considerazione delle aree a rischio più elevati, procedere in fasi successive (es. dai responsabili dei procedimenti, al personale a diretto contatto con il pubblico, ai funzionari e infine ai dirigenti).
Monitoraggio e verifica	Spetta al responsabile anticorruzione, indicare almeno a livello annuale le rotazioni effettuate, le difficoltà incontrate, la formazione attivata o da attivare.
Personale dirigenziale	Opportuno un atto di indirizzo che stabilisca i criteri di rotazione e di conferimento in modo chiaro e trasparente.
Personale non dirigenziale	La rotazione potrà essere programmata all'interno o all'esterno dell'ufficio dirigenziale. Sarebbe utile ricorrere ad un interpellato interno per le Posizioni Organizzative.
Esclusioni	Restano esclusi dalla rotazione i dipendenti inseriti negli uffici di staff del Sindaco e degli assessori.

SERVIZIO	RISCHIO	TEMPO DI ROTAZIONE
SEGRETERIA GENERALE ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA, CONTRATTI	Basso	10 anni
POLIZIA LOCALE	Basso	10 anni

AVVOCATURA	Basso	10 anni
AFFARI GENERALI E ISTITUZIONALI E GABINETTO DEL SINDACO	Basso	10 anni
PIANIFICAZIONE STRATEGICA E TERRITORIALE	Alto	3 anni
PROGRAMMAZIONE E CONTROLLI, PEG E PERFORMANCE	Basso	10 anni
STAZIONE UNICA APPALTANTE	Alto	3 anni
PROVVEDITORATO ECONOMATO E AUTOPARCO	Medio	6 anni
BILANCIO E TRIBUTI	Medio	6 anni
SMART CITY E INNOVAZIONE TECNOLOGICA	Medio	6 anni
SERVIZIO FINANZIARIO	Basso	10 anni
SVILUPPO ORGANIZZATIVO E RISORSE UMANE	Alto	3 anni
S.U.A.P.E. MERCATI ATTIVITA' PRODUTTIVE E TURISMO	Alto	3 anni
POLITICHE SOCIALI	Alto	3 anni
SPORT CULTURA SPETTACOLO	Alto	3 anni
PUBBLICA ISTRUZIONE E POLITICHE GIOVANILI	Medio	6 anni
IGIENE DEL SUOLO E AMBIENTE	Alto	3 anni
EDILIZIA PRIVATA	Alto	3 anni

LAVORI PUBBLICI	Alto	3 anni
OPERE STRATEGICHE MOBILITA' INFRASTRUTTURE VIARIE E RETI	Alto	3 anni
PARCHI VERDE E GESTIONE FAUNISTICA	Alto	3 anni
SERVIZI DEMOGRAFICI DECENTRAMENTO ELETTORALE CIMITERIALE	Basso	10 anni
PATRIMONIO PROTEZIONE E SICUREZZA	Alto	3 anni
Vincoli soggettivi	Note	
Per tutto il personale	Le misure di rotazione devono essere compatibili con eventuali diritti individuali dei dipendenti interessati.	

A tal fine, i criteri generali per la rotazione del personale vengono definiti come segue:

definizione del perimetro di applicazione della rotazione: la rotazione trova applicazione prioritariamente nelle aree a rischio corruzione. Al fine di garantire lo svolgersi della rotazione e limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo, la rotazione ordinaria interessa tutte le figure professionali di cui al successivo punto n. 2);

individuazione delle figure professionali destinatarie della rotazione: dirigenti; titolari di posizioni organizzative e alte professionalità; responsabili di procedimento;

modalità e tempi dell'attuazione della rotazione: al fine di garantire la continuità dell'azione amministrativa e tenuto conto dell'impatto che la rotazione ha

sulla struttura organizzativa, la stessa deve essere programmata secondo criteri di gradualità, nel senso che non può essere effettuata contestualmente la rotazione del dirigente con i titolari di posizione organizzativa né, in caso di più titolari di posizione organizzativa, di tutti questi;

permanenza massima nella medesima posizione: compatibilmente con le esigenze di continuità e buon andamento dell'azione amministrativa e nel rispetto dei criteri precedenti, la permanenza massima nella medesima posizione (che consiste nell'esame specifico di ogni singola posizione di lavoro e del periodo in cui la stessa è stata ricoperta dall'attuale titolare) è stabilita:

- per i dirigenti e le posizioni organizzative:
 - o rischio alto 3 anni;
 - o rischio medio 6 anni;
 - o rischio basso 10 anni;
- per i responsabili di procedimento il dirigente deciderà avendo cura di rispettare la tempistica sopra detta;

incompatibilità incarichi e nomine: nel procedere alle nomine dei titolari di posizione organizzativa, il dirigente avrà cura di verificare che non sussistano rapporti di parentela e affinità almeno sino al secondo grado, vincoli di coniugio o di convivenza tra lui e i titolari di posizione organizzativa.

Nel corso dell'esercizio 2015 su n.ro 23 dirigenti c'è stata una rotazione di n. 7 dirigenti.

Invece, nel corso del 2016, anche in conseguenza della modifica della

macrostruttura dell'ente e delle elezioni amministrative, su n. 22 dirigenti c'è stata una rotazione di n. 10 dirigenti.

Nel corso del 2017 non c'è stata alcuna rotazione.

Nel corso del 2018, anche se non in attuazione della rotazione prevista dal piano anticorruzione, la rotazione ha riguardato varie categorie e profili: cat. A n. 2; cat. B n. 12; cat. C n. 16; cat. D n. 13 e n. 5 Dirigenti.

Nel corso del 2019 la rotazione ordinaria ha riguardato le seguenti categorie e profili: 83 trasferimenti complessivi, di cui 2 dirigenti, 28 funzionari cat. D, 37 istruttori cat. C e 14 collaboratori cat. B, 2 ausiliari cat. A.

Nel corso del 2020, con ordine di servizio del Sindaco prot. n.11667 del 15 gennaio 2020 sono stati assegnati tutti gli incarichi dirigenziali successivi all'approvazione della nuova macrostruttura. Tale provvedimento ha comportato il cambio di incarico (rotazione) per sei dirigenti.

La rotazione straordinaria

La rotazione straordinaria viene disposta obbligatoriamente nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva. Sorge l'obbligo per l'amministrazione di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. La misura si applica sia al personale dirigenziale che non dirigenziale. Però, mentre per il personale non dirigenziale la rotazione si traduce in un'assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio, nel caso di personale dirigenziale la rotazione comporta la revoca dell'incarico dirigenziale e, se del caso, l'assegnazione di altro incarico dirigenziale.

I reati che comportano la rotazione obbligatoria sono quelli richiamati dal decreto legislativo n. 39/2013 che fanno riferimento al Titolo II, Capo I "Dei delitti dei pubblici

ufficiali contro la Pubblica Amministrazione", nonché quelli indicati nel decreto legislativo 31 dicembre 2012, n. 235 che, oltre ai citati reati, ricomprende un numero molto rilevante di gravi delitti, tra cui l'associazione mafiosa, quella finalizzata al traffico di stupefacenti o di armi, i reati associativi finalizzati al compimento di delitti anche tentati contro la fede pubblica e contro la libertà individuale.

Con l'Aggiornamento 2018 al PNA l'ANAC ha chiarito che:

al fine di stabilire l'applicabilità della rotazione straordinaria al singolo caso, l'amministrazione è tenuta a verificare la sussistenza:

dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i dirigenti;

di una condotta, oggetto di tali procedimenti qualificabile come "corruttiva" ai sensi dell'art. 16, co. 1, lett. l-quater del d.lgs.165/2001.

La valutazione della condotta del dipendente va effettuata al momento della conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio (art. 405-406 e sgg. Codice procedura penale) formulata dal pubblico ministero al termine delle indagini preliminari, ovvero di atto equipollente (ad esempio, nei procedimenti speciali, dell'atto che instaura il singolo procedimento come la richiesta di giudizio immediato, la richiesta di decreto penale di condanna, ovvero la richiesta di applicazione di misure cautelari).

È auspicabile l'inserimento nei codici di comportamento dell'obbligo per i dipendenti di comunicare all'amministrazione la sussistenza, nei propri confronti, di provvedimenti di rinvio a giudizio in procedimenti penali.

Pertanto, resta la criticità relativa alla individuazione delle tipologie di reati in presenza dei quali si dà luogo alla rotazione straordinaria.

La formazione del personale

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione è tenuto a definire, d'intesa con il Servizio Personale, procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare nelle aree esposte al rischio corruttivo.

Come peraltro chiarito dalla magistratura contabile, le fattispecie di formazione obbligatoria, cioè espressamente prevista da disposizioni normative (quale l'ipotesi in esame), non rientrano nella tipologia delle spese da ridurre, ai sensi dell'art. 6, comma 13, del decreto-legge n. 78/2010, convertito in legge n. 122/2010.

In considerazione della sempre più rapida evoluzione normativa e giurisprudenziale riguardante i diversi ambiti dell'agire amministrativo e la conseguente mancanza di adeguata *"stabilizzazione"* degli istituti giuridici da applicare, l'organizzazione di percorsi formativi costituisce, inoltre, un'esigenza diffusa del personale finalizzata ad evitare anche *"malfunzionamenti"* e *"illegittimità"* inconsapevoli nell'operare.

Nell'ambito del piano annuale di formazione del personale, sono definite iniziative specifiche in materia di prevenzione della corruzione.

Il Piano di formazione anticorruzione, elaborato a cura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione, sentiti i dirigenti dei Servizi, si articola su due livelli:

- un livello base generale, che coinvolge la totalità dei dipendenti, soprattutto sulle tematiche dell'etica e della legalità secondo un approccio valoriale, con interventi formativi, in particolare: sul Codice di Comportamento; sulla trasparenza; sulla corretta stesura degli atti amministrativi; sulle procedure relative all'affidamento di lavori, forniture e servizi; sugli incarichi; sui contratti; sul Piano di Prevenzione della Corruzione, sulla gestione documentale;

- un livello specifico, rivolto al Responsabile della Prevenzione della Corruzione ed al suo staff, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo (Nucleo di Valutazione), ai dirigenti, ai funzionari ed eventuale altro personale addetto alle aree a rischio, con riferimento alle politiche e agli strumenti di prevenzione della corruzione.

Come negli anni precedenti, anche nel 2022 (vedasi Relazione annuale RPCT 2022), si è svolta una capillare formazione di carattere generale e specifica, rivolta al personale dipendente, con contenuti adeguati alle diverse caratteristiche dei profili professionali operanti all'interno dell'amministrazione.

Nel triennio 2023-2025 proseguiranno le iniziative formative generali e specifiche secondo il Piano di formazione predisposto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza.

Sarà cura del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza individuare le tematiche oggetto degli interventi formativi.

I dirigenti possono concorrere a definire il fabbisogno formativo formulando proposte per la redazione del Piano di formazione, il quale viene aggiornato ogni anno per scorrimento.

Dell'attività di formazione e dei risultati conseguiti viene dato conto nella relazione annuale del Responsabile della Prevenzione della Corruzione sulla attuazione del PTPC.

Gli obiettivi primari del Piano di formazione saranno:

implementazione di ulteriori percorsi formativi per i dipendenti che curano processi a maggior rischio corruzione e, in particolare, i contratti pubblici. In una materia così complessa e specialistica come quella degli appalti e degli affidamenti le

competenze degli addetti richiedono necessariamente adeguati livelli di professionalità e specializzazione;

1. continuare con iniziative di carattere specifico dedicate alle novità normative in materia di trasparenza, con particolare riferimento all'attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal d.lgs. 33/2013;
2. effettuare iniziative di carattere specifico, per il RPCT, i componenti dell'ufficio di supporto, i referenti anticorruzione e trasparenza, i dirigenti, con riferimento agli strumenti per la prevenzione della corruzione, la valutazione e la misurazione del rischio, e per assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico generalizzato (c.d. Foia);
3. effettuare una formazione specifica nell'ambito delle competenze inerenti ai controlli di 1° livello dei fondi comunitari e in materia di autovalutazione e controllo del rischio frodi sempre in ambito di attuazione di iniziative finanziate con fondi europei.

Si specifica che con deliberazione della Giunta comunale n. 44 del 31 marzo 2023 il comune di Cagliari ha istituito la Scuola di formazione denominata "Scuola PA Comune di Cagliari" con l'obiettivo di organizzare percorsi e programmi formativi che, a partire dai bisogni emersi e necessari, possano meglio accompagnare l'amministrazione al raggiungimento degli obiettivi strategici di lungo periodo.

Il monitoraggio del rispetto dei termini procedimentali

I procedimenti amministrativi di competenza dell'Ente sono raccolti in un elenco, nel quale sono riportati per ciascuna tipologia di procedimento, i dati e le informazioni di cui all'art. 35 del decreto legislativo n. 33/2013 (unità organizzativa,

responsabile, termini per la conclusione, strumenti di tutela amministrativa e/o giurisdizionale, nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo e modalità per attivare tale potere, etc...).

I Servizi, nel corso del triennio 2023-2025, dovranno verificare lo stato dei procedimenti ed elaborare un report/relazione indicante, con particolare evidenza per le attività a rischio:

- il numero dei procedimenti per i quali non sono stati rispettati i tempi di conclusione, anche in termini percentuali rispetto al totale dei procedimenti istruiti nel periodo di riferimento;
- i tempi medi di conclusione dei procedimenti;
- i procedimenti per i quali non è stato rispettato l'ordine cronologico di trattazione, con le relative motivazioni
- eventuali segnalazioni riguardanti il mancato rispetto dei tempi del procedimento;
- eventuali richieste di risarcimento danno o indennizzo a causa del ritardo;
- eventuali nomine di commissari ad acta o di interventi sostitutivi.
- eventuali patologie riscontrate riguardo al mancato rispetto dei tempi procedurali.

Il report/relazione è trasmesso semestralmente al Responsabile della Prevenzione della Corruzione.

Attuazione della misura anno 2022:

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Analisi dei procedimenti e aggiornamento elenco (eventuale) - Monitoraggio della tempistica	30/06 intero esercizio	Dirigenti	Relazione dei dirigenti anche sulla tempistica procedimentale (semestrale entro il 30/06, annuale entro il 30/11)
La misura, nel 2021, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Analisi e monitoraggio dei procedimenti e dei loro tempi, con aggiornamento elenco (eventuale)	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPC, semestrale, entro il 10/07/ e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica di monitoraggio dell'attività	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine medesimo
Le azioni di sensibilizzazione e il rapporto con la società civile			

Secondo il PNA, le Pubbliche Amministrazioni devono pianificare misure di sensibilizzazione della cittadinanza finalizzate alla promozione della cultura della legalità e, dunque, devono valutare modalità, soluzioni organizzative e tempi per l'attivazione di uno stabile confronto

Nell'ambito della strategia di prevenzione e contrasto della corruzione è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza.

A tal fine una prima azione consiste nel diffondere i contenuti del presente Piano mediante pubblicazione nel sito web istituzionale per la consultazione online da parte di soggetti portatori di interessi, sia singoli individui che organismi collettivi, ed eventuali loro osservazioni.

Azioni

Pubblicazione del PTPC e dei suoi aggiornamenti annuali nel sito istituzionale;

Idonea pubblicizzazione, anche attraverso comunicati stampa, del suddetto documento e di ogni iniziativa in tema di prevenzione della corruzione ritenuta di interesse per la collettività.

Prosecuzione con le giornate della trasparenza dedicate ai bambini frequentanti le quinte classi della scuola primaria e prima classe della scuola secondaria di primo grado che ne facciano richiesta.

2.3.8 Le misure ulteriori e trasversali

L'informatizzazione e standardizzazione degli atti/procedimenti - predisposizione di linee guida operative, protocolli comportamentali e adozione di procedure standardizzate

L'informatizzazione del procedimento di formazione delle decisioni che sfociano nei diversi provvedimenti amministrativi (deliberazioni degli organi collegiali, determinazioni dirigenziali, ordinanze, decreti, autorizzazioni, concessioni ...)

costituisce un indubbio strumento di contrasto del fenomeno corruttivo. Esso, infatti, garantisce la tracciabilità completa delle operazioni e dei tempi contenendo al massimo il rischio di fenomeni corruttivi portati a compimento attraverso la manipolazione dei tempi e/o delle fasi procedurali.

Inoltre, l'informatizzazione favorisce la standardizzazione dei processi assicurando uniformità e trasparenza all'azione amministrativa che, svolgendosi in un quadro normativo complesso e per certi versi farraginoso, è facilmente esposta a fenomeni devianti che possono sfociare in fatti corruttivi.

La complessità, farraginosità, ampiezza e incertezza del quadro normativo possono costituire terreno di coltura di comportamenti devianti. Si rende quindi necessario adottare misure specifiche che forniscano interpretazioni predefinite delle norme e linee di comportamento che orientino e guidino l'azione della struttura organizzativa e l'esercizio delle funzioni.

In questo senso, la standardizzazione delle procedure e la stesura e pubblicazione di linee guida, assicurando trasparenza e tracciabilità delle decisioni e dei comportamenti, contribuiscono a migliorare la qualità dell'azione amministrativa e a rendere conoscibile e comprensibile da parte dei cittadini e dei fruitori il "modus operandi" dell'Ente, determinando il presupposto indispensabile per impedire violazioni della regolarità amministrativa su cui possano innestarsi fenomeni corruttivi; inoltre essa può costituire un elemento determinante per condividere all'interno degli uffici prassi operative note alla generalità degli addetti e come tale facilitare anche gli interventi di rotazione.

Attuazione della misura anno 2022

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'osservanza delle norme informatizzazione standardizzata degli atti amministrativi	Intero esercizio	Dirigenti	Relazione al RPC, semestrale, entro il 10/07/ e annuale, entro il 30/11
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti, con eventuale diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine medesimo
La misura, nel 2021, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'osservanza delle norme informatizzazione standardizzata degli atti amministrativi	Semestrale	Tutti i servizi	Verbalizzazione delle attività di controllo o altro tipo di evidenza entro il mese successivo al semestre
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

Il controllo sulla regolarità degli atti amministrativi – contenimento della discrezionalità nei procedimenti amministrativi

In stretta connessione con il Piano di Prevenzione della Corruzione, il sistema dei controlli interni, in particolare il controllo successivo di regolarità amministrativa,

riveste un ruolo rilevante sotto il profilo delle azioni di contrasto ai fenomeni corruttivi, con le quali si integra, fornendo un utile contributo nella fase dinamica di identificazione dei rischi e di verifica della efficacia delle misure di contrasto.

Un rapporto di complementarità lega la funzione di presidio della legittimità dell'azione amministrativa a quella di prevenzione del fenomeno della corruzione ed in generale dell'illegalità, poiché il rispetto delle regole e il perseguimento di un elevato livello di legalità dell'azione amministrativa costituiscono in sé strumenti di prevenzione in quanto contrastano la formazione di un humus favorevole all'attecchimento e allo sviluppo di fatti corruttivi o comunque illeciti.

L'art. 3 della legge 8 agosto 1990, n. 241, dispone che ogni provvedimento amministrativo deve essere motivato.

La motivazione consiste nella enunciazione dei presupposti e dei motivi su cui si fonda un determinato provvedimento amministrativo e può essere divisa in due parti: l'esposizione delle circostanze di fatto e di diritto, ossia dei suoi presupposti e l'esposizione dei motivi in senso stretto più precisamente del percorso logico-giuridico che ha presieduto e condotto ad un determinato provvedimento.

Come misura anticorruzione, in alcuni casi, rappresenta l'unico elemento che consente, se sviluppato e pienamente utilizzato di frapporre un deterrente alla genericità elusività ed arbitrarietà degli atti.

È stato costituito pertanto un Ufficio unico, in staff al Segretario Generale, per l'attuazione del sistema dei controlli successivi di regolarità amministrativa, secondo la disciplina regolamentare adottata dal Consiglio comunale e per la predisposizione del piano di azioni per la prevenzione della corruzione e la vigilanza sulla sua attuazione.

Attuazione della misura anno 2022

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Controlli di regolarità amministrativa successivi sulle diverse tipologie di atti indicati nel piano annuale	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Relazioni trimestrali entro i termini previsti nel PEG
La misura, nel 2021, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anni 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Controlli di regolarità amministrativa successivi sulle diverse tipologie di atti indicati nel piano annuale	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Relazioni trimestrali entro i termini previsti nel PDO

I Protocolli di Legalità – Patti di integrità

Al fine del rafforzamento e del promovimento dell'integrità nell'agire pubblico e nella società civile, da tempo, gli Enti pubblici e le Istituzioni sono chiamati a intervenire in maniera sempre più incisiva, particolarmente in alcuni settori singolarmente esposti alla penetrazione del fenomeno corruttivo come, ad esempio, quello delle pubbliche commesse, il tutto attraverso l'adozione di misure *ad hoc*, tra le quali si inseriscono anche i Protocolli di Legalità.

Nello specifico, essi costituiscono strumenti che l'Ente/Istituzione adotta al fine di disciplinare i propri comportamenti e quelli degli operatori economici e del personale, sia interno che esterno, nell'ambito delle procedure di affidamento e gestione degli appalti di lavori, servizi e forniture di cui al decreto legislativo n.50/2006. I Protocolli, infatti, stabiliscono sostanzialmente l'espresso impegno anticorruzione di non offrire, accettare o richiedere somme di denaro o qualsiasi altra ricompensa o vantaggio o beneficio, sia in forma diretta che indiretta, oltre alla

reciproca e formale obbligazione delle parti di conformare i propri comportamenti ai principi di lealtà, trasparenza e correttezza, ciò che sinteticamente si declina in maniera varia nel generale divieto di compiere atti limitativi o distorsivi della concorrenza.

In particolare, la partecipazione alle procedure di gara e l'iscrizione in eventuali altri elenchi e/o albi detenuti dall'Ente viene subordinata all'accettazione vincolante del Protocollo di Legalità che, peraltro, deve trovare necessaria applicazione anche con riferimento ai contratti di subappalto.

Il Comune di Cagliari, condividendo lo spirito etico sotteso allo strumento e nella convinzione che esso possa contribuire a rafforzare la cultura della buona amministrazione ed il senso dei giusti comportamenti e procedure, adotta, per l'economia del procedimento e per non ingenerare sovrapposizioni, il modello di Patto di integrità approvato dalla Regione Autonoma della Sardegna, approvato con deliberazione n. 30/16 del 16.06.2015 (Allegato B2).

Attuazione della misura anno 2022

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio e controllo patti di integrità allegati ai contratti stipulati	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Numero di contratti e correlativo numero di patti di integrità stipulati
La misura, nel 2021, è stata attuata in modo compiuto.			

Attuazione della misura anno 2023-2024-2025

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio e controllo patti di integrità allegati ai contratti stipulati	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica numero di contratti e correlativo numero di patti di integrità stipulati

Meccanismi di formazione, attuazione e controllo delle decisioni comuni a tutti i servizi

Sono individuate le seguenti misure, comuni e obbligatorie per tutti i Servizi:

a. nella trattazione e nell'istruttoria degli atti si prescrive di:

rispettare l'ordine cronologico di protocollo dell'istanza;

predeterminare i criteri di assegnazione delle pratiche ai collaboratori;

rispettare il divieto di aggravio del procedimento;

distinguere, laddove possibile, l'attività istruttoria e la relativa responsabilità dall'adozione dell'atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti l'istruttore proponente ed il dirigente;

b. per consentire a tutti coloro che abbiano interesse di esercitare con pienezza il diritto di accesso e partecipazione, gli atti devono essere redatti attenendosi ai principi di semplicità, chiarezza e comprensibilità;

c. nei rapporti con i cittadini, assicurare la pubblicazione di moduli per la presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o allegare all'istanza;

d. nel rispetto della normativa, comunicare il nominativo del responsabile del procedimento, precisando l'indirizzo di posta elettronica a cui rivolgersi;

e. nella formazione dei regolamenti: applicare la verifica dell'impatto della regolamentazione;

f. negli atti di erogazione dei contributi, nell'ammissione ai servizi, nell'assegnazione degli alloggi predeterminare ed enunciare nell'atto i criteri di erogazione, ammissione o assegnazione;

- g. nel conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni allegare la dichiarazione resa con la quale si attesta la carenza di professionalità all'interno dell'ente;
- h. far precedere le nomine presso enti aziende, società ed istituzioni controllate e/o partecipate dal Comune da una procedura ad evidenza pubblica;
- i. nell'attribuzione di premi ed incarichi al personale dipendente operare mediante l'utilizzo di procedure selettive e trasparenti;
- j. nell'individuazione dei componenti delle commissioni di concorso (ivi compreso le commissioni per selezioni interne e per l'attribuzione di incarichi e/o vantaggi economici) e di gara, acquisire, all'atto dell'insediamento la dichiarazione di non trovarsi in rapporti di parentela o di lavoro o professionali con i partecipanti alla gara od al concorso o in conflitto, anche potenziale, di interessi;
- k. nell'attuazione dei procedimenti amministrativi favorire il coinvolgimento dei cittadini che siano direttamente interessati all'emanazione del provvedimento, nel rispetto delle norme sulla partecipazione e l'accesso, assicurando, quando previsto, la preventiva acquisizione di pareri, osservazioni, ecc. e la pubblicazione delle informazioni sul sito istituzionale dell'ente.

2.3.9 IL SISTEMA DELLE PARTECIPAZIONI

Il quadro normativo

Il D.Lgs n. 33/2013 e la Legge n. 190/2012 prevedono che la stessa disciplina in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza dettata per le pubbliche amministrazioni sia applicabile, in quanto compatibile, agli enti di diritto privato che

svolgono attività di pubblico interesse, intendendo per tali sia quelli che svolgono tale funzione in virtù di un rapporto di controllo, sia quelli che svolgono la medesima attività in base ad un rapporto di partecipazione minoritaria.

Sulla scorta di tale previsione normativa, l'Autorità Nazionale Anticorruzione già con il Piano Nazionale Anticorruzione approvato con deliberazione n. 72 del 2013 aveva previsto l'applicazione di misure di prevenzione della corruzione negli enti di diritto privato in controllo pubblico e partecipati da pubbliche amministrazioni. A seguito delle modifiche normative introdotte dal D.L. 90/2014, convertito con modificazioni dalla legge n. 114/2014, nonché della legge n. 214/2017, disciplinante il mercato e la concorrenza, l'A.N.A.C ha elaborato con deliberazione n. 1134 del 08/11/2017 le *“Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici”, con esclusione delle società quotate.*

Le suddette linee guida, che hanno recepito le disposizioni del Testo Unico sulle Società Partecipate (D.Lgs n. 175/2016, noto anche con l'acronimo T.U.S.P.), muovono dalla consapevolezza che esse siano rivolte anche alle amministrazioni pubbliche vigilanti, in quanto competono, innanzitutto, ad esse gli stimoli di impulso alla applicazione della normativa de qua, in ragione dei poteri che esercitano nei confronti delle vigilate e dei legami di natura organizzativa, funzionale e finanziaria che sussistono fra vigilanti e vigilati. Per tale motivo le amministrazioni controllanti devono pubblicare i dati previsti dall'articolo 22 del D.Lgs 33/2013, rinviando al sito delle società o degli enti controllati per le ulteriori informazioni che questi sono tenuti a pubblicare, con riferimento a:

- tutti gli enti pubblici comunque istituiti, vigilati o finanziati per i quali abbiano poteri di nomina degli amministratori;

- tutte le società, controllate o anche solo partecipate;
- tutti gli enti di diritto privato in controllo pubblico oppure, anche se non in controllo, comunque costituiti o vigilati, nei quali siano riconosciuti alle medesime p.a. poteri di nomina dei vertici o dei componenti degli organi.

Il quadro normativo scaturente dai vari interventi del legislatore fa emergere chiaramente la ragione di estendere le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza a tutti i soggetti che, a prescindere dalla loro natura giuridica, sono controllati dalle amministrazioni pubbliche, gestiscono denaro pubblico, svolgono funzioni pubbliche o attività di pubblico interesse e, quindi sono esposte agli stessi rischi cui sono soggette le amministrazioni pubbliche collegate².

L'applicazione soggettiva della normativa in materia di corruzione e trasparenza va delineata distinguendo le società direttamente o indirettamente controllate dalle amministrazioni pubbliche (ai sensi dell'articolo 2359, comma 1, numeri 1 e 2, del codice civile), tenute al rispetto della normativa sia in relazione alla loro organizzazione che al complesso delle attività svolte, da quelle partecipate, in ragione del diverso grado di "partecipazione" delle pubbliche amministrazioni nei due diversi tipi società, le quali sono tenute agli obblighi in oggetto solo relativamente alle attività di pubblico interesse svolte.

Per quanto attiene alle **società controllate**³ le stesse sono esposte agli stessi rischi delle amministrazioni che le controllano, anche nel caso in cui la partecipazione, pur essendo frazionata tra più amministrazioni pubbliche, ne determina il mantenimento in mano pubblica. Ciò comporta che, a fortiori, la disciplina in oggetto sia applicabile alle società controllate anche se in forma congiunta.

Le società controllate devono pertanto:

attivare un sistema di controlli adeguati;

1. adottare un codice di comportamento dei dipendenti;
2. applicare le norme sull'inconferibilità degli incarichi in situazioni previste dalla Legge o di conflitto di interessi;
3. attuare una adeguata formazione su anticorruzione e trasparenza;
4. tutelare il dipendente che segnala illeciti;
5. procedere alla rotazione dei dipendenti o misure alternative;
6. effettuare un monitoraggio continuo;
7. costituire sul proprio sito web una apposita sezione denominata "Società trasparente" o, nel caso non abbia un sito internet, effettuare la pubblicazione sul dell'Amministrazione pubblica controllante.

Per dare attuazione alle diverse misure deve essere nominato il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, il quale deve essere individuato in un soggetto non avente incarichi gestionali.

In merito, invece, alle **società partecipate**, come in precedenza individuate, il minor grado di controllo esercitato dall'amministrazione pubblica giustifica minori adempimenti sia per quanto attiene la prevenzione della corruzione che della trasparenza correlate all'attività di pubblico interesse svolta. Tali società sono tenute ad adottare un modello di organizzazione conforme a quanto disposto dal D.Lgs 231/2001, integrabile con l'adozione di altre misure volte a prevenire ulteriori fatti corruttivi, ma senza essere tenute ad elaborare un piano di prevenzione della corruzione né a nominare il Responsabile della prevenzione della corruzione. Analogamente, in materia di trasparenza esse sono soggette alle disposizioni di cui

² Cfr. Linee guida Anac, Deliberazione n. 1134/2017, pagina 7.

³ Ai sensi dell'art. 2359 c.c., le società in cui la p.a. dispone della maggioranza dei voti esercitabili nell'assemblea ordinaria o

di voti sufficienti per esercitare una influenza dominante nella medesima assemblea, nonché quelle il cui potere di controllo nasce dall'esistenza di particolari vincoli contrattuali indipendentemente dal possesso di partecipazioni o disponibilità di diritti di voto e le società in house.

all'articolo 1, comma 34, della legge 190/12 e dell'articolo 11, comma 3, del D.Lgs 33/2013, con la conseguenza che, limitatamente alle attività di pubblico interesse svolte, esse devono pubblicare nei propri siti web le informazioni relative:

- ai procedimenti amministrativi;
- al monitoraggio periodico del rispetto dei termini procedurali;
- ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche di produzione dei servizi erogati ai cittadini;
- alle autorizzazioni o concessioni;
- alla scelta del contraente per l'affidamento dei lavori, forniture e servizi;
- alle concessioni ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché all'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- ai concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale.

Restano escluse da tali obblighi quelli relativi alla propria organizzazione, alla nomina del Responsabile della trasparenza e all'adozione del Programma della trasparenza.

In merito, invece, agli **enti di diritto privato diversi dalle società**, occorre, anche in questo caso, distinguere quelli in posizione di controllo pubblico da quelli partecipati.

I primi, individuabili in particolare nelle associazioni e fondazioni, pur non essendo riconducibili ad una categoria unitaria, sono, in linea di principio, enti che hanno natura privatistica rispetto ai quali le amministrazioni pubbliche hanno poteri di controllo che consentono di esercitare una ingerenza sull'attività con carattere di continuità o un'influenza dominante sulle decisioni dell'ente. Il controllo pubblico viene configurato sulla base della sussistenza di tre categorie di requisiti:

- 1) disporre di un Bilancio superiore a € 500.000 (si ritiene sufficiente che uno dei due valori tra il totale dello attivo dello Stato Patrimoniale e il totale del valore della produzione del Conto Economico sia superiore a detto importo). Poiché possono esservi oscillazioni del suddetto valore, gli Enti sono comunque tenuti all'applicazione della normativa per almeno un triennio;
- 2) avere ottenuto per almeno due esercizi finanziari consecutivi (nell'ultimo triennio) un finanziamento maggioritario da parte di Pubbliche Amministrazioni quale rapporto tra contributi pubblici e valore della produzione. Per contributi pubblici devono intendersi sia i trasferimenti che i contributi di natura corrente e in conto capitale, sia i corrispettivi per la fornitura di beni e servizi verso la Pubblica Amministrazione e per l'erogazione di Servizi pubblici;
- 3) necessità che tutti i componenti dell'organo di indirizzo o del Consiglio di Amministrazione siano nominati o designati da pubbliche amministrazioni, anche nel caso in cui la designazione/nomina non sia di esclusiva pertinenza di una Pubblica Amministrazione.

Tali enti sono tenuti ad applicare la normativa sulla prevenzione della corruzione, adottando il relativo piano e nominando il Responsabile indipendentemente dal fatto che abbiano adottato il modello previsto dal D.lgs. 231/2001. Analogamente, gli enti di diritto privato in controllo pubblico devono assicurare la trasparenza sull'attività e sull'organizzazione, adottando il relativo programma e nominando il relativo Responsabile.

Infine, per quanto attiene agli **enti di diritto privato partecipati**, ovvero quelli non soggetti al controllo nel senso prima individuato, anche per essi persiste l'interesse generale alla prevenzione della corruzione ma senza l'obbligo di adottare il Piano di prevenzione della corruzione e il relativo Responsabile

Allo stesso modo di quanto già detto per le società a partecipazione minoritaria, in materia di trasparenza essi, limitatamente alle attività di pubblico interesse svolte, devono pubblicare nei propri siti web le stesse informazioni.

Restano escluse da tali obblighi quelli relativi alla propria organizzazione, alla nomina del Responsabile della trasparenza e all'adozione del Programma della trasparenza.

Anche gli **enti pubblici economici** sono tenuti ad applicare la normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, in quanto compatibile, rispettando i seguenti adempimenti:

adottare un PTPC o, nel caso di una già avvenuta adozione di un “modello 231”, un documento unitario contenente le misure di prevenzione della corruzione proprie del “modello 231”, oltre alle misure integrative previste dall'articolo 1, comma 2 bis, della legge 190/2012;

1. nominare un Responsabile della prevenzione e della corruzione che sia anche responsabile della trasparenza;
2. adottare le misure organizzative per programmare i flussi di dati ai fini della pubblicazione sul sito web nell'apposita sezione denominata “Amministrazione Trasparente”;
3. assicurare la pubblicazione dei dati relativi all'organizzazione dell'ente e alla totalità delle attività svolte, tutte da ritenersi di pubblico interesse;
4. assicurare il diritto di accesso generalizzato ai dati e documenti non oggetto di obbligo di pubblicazione, con riferimento all'organizzazione e a tutte le attività svolte;

5. assicurare il diritto di accesso generalizzato ai dati e documenti non oggetto di obbligo di pubblicazione, con riferimento all'organizzazione e a tutte le attività svolte.

Il sistema delle partecipazioni del Comune di Cagliari

Il Comune di Cagliari ha dato corso alle misure previste nel piano di razionalizzazione delle Società partecipate secondo quanto previsto dal Decreto Legislativo n° 175 del 19 agosto 2016.

Le partecipazioni del Comune di Cagliari, come di seguito esposto, comprendono anche Enti non aventi natura societaria.

Numero delle partecipazioni al 01/01/2023	
Consorzi/Enti di diritto pubblico	4
Società di capitali	4

Il Comune di Cagliari partecipa direttamente nei seguenti 7 Organismi:

Consorzi/Enti di diritto pubblico:

- 1) Consorzio Parco Naturale Regionale Molentargius – Saline;
- 2) Consorzio Industriale Provinciale di Cagliari (CACIP);
- 3) Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna (E.G.A.S.);
- 4) Fondazione Teatro Lirico di Cagliari.

Società:

- 5) Abbanoa S.p.A.;
- 6) CTM S.p.A.;
- 7) ITS Città Metropolitana S.c.a.r.l.;
- 8) Società Ippica di Cagliari S.r.l. in liquidazione.

Compagine sociale degli Enti partecipati al 01/01/2023		
Denominazione	Soci	% quota di partecipazione
Consorzio Parco Molentargius Saline	Comune di Cagliari	45,00
	Comune di Quartu Sant'Elena	45,00
	Città Metropolitana di Cagliari	3,00
	Comune di Quartucciu	4,00
	Comune di Selargius	3,00
Consorzio Industriale Provinciale di Cagliari (Cacip)	Città Metropolitana di Cagliari	40,00
	Comune di Cagliari	30,00
	Comune di Assemini	5,00
	Comune di Capoterra	5,00
	Comune di Elmas	5,00
	Comune di Sarroch	5,00
	Comune di Sestu	5,00
Ente di Governo dell'Ambito della Sardegna (Egas)	Comune di Uta	5,00
	Comune di Cagliari	6,66
	Tutti gli altri Comuni della Sardegna	93,34
Fondazione Teatro Lirico di Cagliari	Comune di Cagliari	40,00
	Regione Autonoma della Sardegna	20,00
	Ministero per i Beni e le Attività Culturali e per il Turismo	20,00
	Soci privati	20,00
	Regione Autonoma della Sardegna	70,00
Abbanoa S.p.a.	Comune di Cagliari	6,31
	Tutti gli altri Comuni della Sardegna	26,39
Consorzio Trasporti e Mobilità (CTM S.p.a.)	Comune di Cagliari	67,50
	Città Metropolitana di Cagliari	25,00

	Comune di Quartu Sant'Elena	7,50
Its Città Metropolitana S.c.a.r.l.	Comune di Cagliari	27,39
	Comune di Quartu Sant'Elena	12,23
	Città Metropolitana di Cagliari	3,83
	Consorzio Trasporti e Mobilità (CTM S.p.a.)	21,97
	Comune di Selargius	4,52
	Comune di Monserrato	3,70
	Comune di Elmas	2,78
	Comune di Assemini	2,29
	Comune di Decimomannu	1,80
	Comune di Capoterra	4,05
	Comune di Sestu	3,60
	Comune di Sinnai	3,02
	Comune di Quartucciu	2,27
	Comune di Uta	1,48
	Comune di Maracalagonis	1,37
Società Ippica di Cagliari S.r.l. in liquidazione	Comune di Pula	1,26
	Comune di Settimo San Pietro	1,16
	Comune di Sarroch	0,91
	Comune di Villa San Pietro	0,37
	Comune di Cagliari	69,57
	Camera di Commercio Industria e Artigianato di Cagliari	16,06
	Agris Sardegna	14,37

Sia gli Enti di diritto privato partecipati da Pubbliche Amministrazioni o in controllo pubblico che gli Enti pubblici economici sono destinatari delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza previste dalla legge

n. 190 del 2012. Tutti i Soggetti sopraindicati sono, infatti, tenuti all'attuazione delle disposizioni dei decreti legislativi nn. 33/2013 e 39/2013, emanati in attuazione della sopra citata legge. L'evidente *ratio* è quella di estendere le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza e i relativi strumenti di programmazione a soggetti che, indipendentemente dalla natura giuridica, sono controllati dalle Amministrazioni pubbliche, si avvalgono di risorse pubbliche, svolgono funzioni pubbliche o attività di pubblico interesse.

Spetta alle Amministrazioni che vigilano, partecipano e controllano tali Enti, promuovere l'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza, ciò a cui non fa eccezione il comune di Cagliari le cui partecipate sono soggette agli specifici obblighi in materia.

Il Comune, infatti, vigila sull'osservanza delle norme sulla trasparenza, effettuando, qualora opportuno, segnalazioni alla partecipata della quale riscontri la non piena conformità agli obblighi legislativi, fermo restando che il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza nominato in ciascun Ente/società è direttamente garante e soggiace alle eventuali sanzioni previste dalla normativa di settore. Nell'attuazione di quest'ultima gli organismi partecipati, nell'attività di adattamento delle specifiche prescrizioni alle singole realtà, possono apportare gli opportuni aggiustamenti secondo le indicazioni fornite nella determinazione ANAC n. 8/2015.

Da segnalare che con particolare riferimento alle società si impone il rafforzamento dei presidi anticorruzione ai sensi del decreto legislativo n. 231/2001. Peraltro, l'ambito di applicazione della legge n. 190/2012 e quello del decreto appena citato, nonostante l'analogia di fondo dei due sistemi, non coincide. Infatti, pur essendo entrambi finalizzati a prevenire la commissione di reati nonché ad esonerare da responsabilità gli organi preposti qualora le misure adottate siano adeguate,

sussistono, infatti, significative differenze. In particolare, quanto alla tipologia dei reati da prevenire, il decreto legislativo n. 231/2001 ha riguardo ai reati commessi nell'interesse o a vantaggio della Società o che comunque siano stati commessi anche e nell'interesse di questa, diversamente la legge n. 190/2012 è volta a prevenire anche reati commessi in danno della società.

Ad oggi, tra le società partecipate, solo Abbanoa Spa ha adottato il modello previsto dal decreto legislativo n. 231/2001; CTM Spa, invece, sta portando a conclusione la sua implementazione.

Quanto sopra deve intendersi riferito anche alle partecipazioni indirette; si ritiene, infatti, che l'Amministrazione è tenuta a promuovere l'applicazione dei principi, delle disposizioni e degli adempimenti anticorruzione e trasparenza nonché del modello ex decreto legislativo n. 231/2001 attraverso gli enti/società direttamente partecipati.

12.3 Azioni

Le azioni da adottare riguardano:

- la verifica sull'applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte di tali enti in ragione dei poteri che le amministrazioni esercitano nei confronti degli stessi ovvero del legame organizzativo, funzionale o finanziario che li correla (determinazione n. 8/2015 pag.5);
- impulso e vigilanza sulla nomina degli RPCT e sull'adozione delle misure di prevenzione anche integrative del «modello 231», ove adottato, anche con strumenti propri del controllo quali atto di indirizzo rivolto agli organizzative etc. (Determinazione ANAC n. 1134 del 08/11/2017 contenente «Linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e

trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici»)

Fasi	Termini attuazione	Ufficio/Responsabile	Indicatori di Monitoraggio
Monitoraggio sull'osservanza delle norme sull'anticorruzione e trasparenza	Semestrale	Servizio Controllo strategico, Controllo di gestione, Società partecipate e Controllo Analogo	Verbalizzazione delle attività di controllo o altro tipo di evidenza entro il mese successivo al semestre
Stimolo e verifica dell'attività di monitoraggio	Intero esercizio	Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza	Verifica sul rispetto dei termini previsti per le relazioni, con diffida a adempiere, entro 20 giorni dalla decorrenza del termine

2.3.10 LA TRASPARENZA

13 Premessa

Il decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33 rubricato "Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni delle pubbliche amministrazioni", è stato emanato in attuazione della delega contenuta nella legge 6 novembre 2012, n. 120, "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" in base alla delega contenuta nella L. 190/2012 e ha operato il "riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle Pubbliche amministrazioni".

Con la novella del decreto legislativo 97/2016, viene modificato il comma 1 dell'articolo 1 del decreto legislativo 33/2013, nel senso che la trasparenza viene

intesa come accessibilità totale, non più condizionata e limitata alle sole "informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni", bensì ai "dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni".

La nuova formulazione, invece, è aderente al criterio di delega, contenuto nell'articolo 7, comma 1, lettera h), della legge 124/2015 che dispone *"fermi restando gli obblighi di pubblicazione, riconoscimento della libertà di informazione attraverso il diritto di accesso, anche per via telematica, di chiunque, indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti, ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, salvi i casi di segreto o di divieto di divulgazione previsti dall'ordinamento e nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati, al fine di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche"*.

Conseguentemente, quindi, si amplia il diritto di accesso: non solo alle informazioni concernenti le modalità con le quali le amministrazioni si organizzano e rendono la loro attività, ma a tutti i dati anche semplicemente detenuti dalle pubbliche amministrazioni, oltre che ai documenti.

Il fine enunciato dal legislatore è quello di *"favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche"*, nella convinzione che, se le decisioni vengono assunte pubblicamente, mediante l'ampliamento della partecipazione democratica e la conoscenza immediata e diretta delle decisioni adottate, ciò dovrebbe disincentivare l'adozione di provvedimenti dannosi, o comunque apertamente vantaggiosi solo per cerchie precise a svantaggio di altri.

La trasparenza, quindi, vista, non come risultato dell'azione amministrativa, ma come il modo col quale detta azione deve esplicarsi.

Trasparenza e diritto di accesso

La trasparenza dell'attività della Pubblica Amministrazione è strettamente connessa al diritto di accesso. Nel nostro ordinamento, il diritto di accesso è disciplinato da molteplici norme.

L'ANAC, con delibera n. 1309 del 28 dicembre 2016, ha approvato le *"Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. 33/2013"* e ha individuato tre tipologie di accesso:

- accesso documentale: l'accesso disciplinato dalla legge 241/1990;
- accesso civico: l'accesso di cui all'art. 5, comma 1, del d.lgs. 33/2013 relativo ai documenti oggetto degli obblighi di pubblicazione;
- accesso civico generalizzato: l'accesso di cui all'art. 5, comma 2, del d.lgs. 33/2013 relativo ai documenti, dati e informazioni detenute dalla P.A.

Per una descrizione analitica si rimanda alla normativa sopra indicata.

Differenze tra le forme di accesso

Schematicamente si possono individuare le differenze tra il diritto di accesso, l'accesso civico e l'accesso civico generalizzato come indicato nella seguente tabella:

Accesso atti Legge 241/1990	Accesso civico - d.lgs. 33/2013	Accesso civico generalizzato - d.lgs. 97/2016
Oggetto dell'istanza: solo documenti. Non sono accessibili le informazioni in possesso di una P.A. che non abbiano forma di documento.	La richiesta può riguardare documenti, dati od informazioni da pubblicare obbligatoriamente	La richiesta può riguardare documenti, dati od informazioni detenute dalla PA, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione

E' necessario un interesse diretto, concreto ed attuale corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al dato o al documento oggetto dell'accesso	Non riguarda documenti attinenti alla specifica sfera d'interesse del richiedente perché ha ad oggetto documenti, dati od informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Non è richiesto alcun requisito soggettivo né alcun interesse diretto
Controinteressati: soggetti individuati o facilmente individuabili in base alla natura del documento richiesto che dall'esercizio dell'accesso vedrebbero compromesso il loro diritto alla riservatezza	Nessun controinteressato	Controinteressati: soggetti che potrebbero subire un pregiudizio concreto alla tutela di interessi privati o pubblici
La motivazione è obbligatoria per verificare la sussistenza dell'interesse e dei requisiti di collegamento diretto, concreto e attuale	La motivazione non è richiesta perché l'accesso civico è una tutela diretta contro l'inadempimento agli obblighi di pubblicazione	Non è richiesta la motivazione
È previsto il pagamento del costo di riproduzione e del costo di ricerca e misura	Gratis perché il dato è pubblicato	Il rilascio di dati o documenti in formato elettronico o cartaceo è gratuito, salvo il rimborso del costo effettivamente sostenuto e documentato dall'amministrazione per la riproduzione su supporti materiali
Il diritto viene garantito consentendo all'interessato di prendere visione e di estrarre copia dei documenti amministrativi	Viene soddisfatto mediante pubblicazione del dato mancante nel sito, con l'invio all'interessato del documento, dato o informazione richiesta o il link al portale	Il diritto viene garantito consentendo al richiedente di ottenere i documenti e i dati detenuti dalla Pubblica Amministrazione.

Il Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza adotta apposita direttiva con la quale ha definisce le misure organizzative per garantire

l'esercizio del diritto di accesso e il coordinamento nella gestione delle diverse istanze, da pubblicare nella sezione "Amministrazione trasparente\Atti amministrativi generali.

Il titolare del potere sostitutivo

Il costante rispetto dei termini di conclusione del procedimento amministrativo, in particolare quando avviato su *"istanza di parte"*, è indice di buona amministrazione ed una variabile da monitorare per l'attuazione delle politiche di contrasto alla corruzione.

Come già detto al paragrafo 9), il sistema di monitoraggio del rispetto dei suddetti termini, è prioritaria misura anticorruzione, per cui il controllo sul rispetto dei termini procedurali è fondamentale per far emergere eventuali omissioni o ritardi che possono essere sintomo di fenomeni corruttivi.

A tal fine vigila sul rispetto dei termini procedurali il "titolare del potere sostitutivo".

Come noto, *"l'organo di governo individua, nell'ambito delle figure apicali dell'amministrazione, il soggetto cui attribuire il potere sostitutivo in caso di inerzia"* (articolo 2 comma 9-bis della legge 241/1990, comma aggiunto dal DL 5/2012 convertito dalla legge 35/2012).

Decorso infruttuosamente il termine per la conclusione del procedimento, il privato cittadino, che con domanda ha attivato il procedimento stesso, ha facoltà di rivolgersi al *titolare del potere sostitutivo* affinché, entro un termine pari alla metà di quello originariamente previsto, concluda il procedimento attraverso le strutture competenti o con la nomina di un commissario.

Il titolare del potere sostitutivo entro il 28 febbraio di ogni anno ha l'onere di comunicare all'organo di governo, i procedimenti, suddivisi per tipologia e strutture amministrative competenti, per i quali non è stato rispettato il termine di conclusione previsto dalla legge o dai regolamenti.

Tale comunicazione potrà essere presa in considerazione quale fattore comportamentale nell'ambito del sistema di valutazione dei dirigenti.

Il titolare del potere sostitutivo è stato individuato con deliberazione della Giunta comunale n. 291 del 21.12.2022 nella figura del Direttore generale Dott. Gianantonio Sau.

Nel caso di omessa nomina del *titolare dal potere sostitutivo* tale potere si considera *"attribuito al Segretario generale"* o, in mancanza di quest'ultimo, al Vicesegretario generale, o di altro dirigente appositamente nominato dal Sindaco nel caso il ritardo riguardi un procedimento rientrante nelle competenze di quest'ultimo.

Caratteristiche delle informazioni

Tutti i testi prodotti dalle amministrazioni devono essere pensati e scritti per essere compresi da chi li riceve e per rendere comunque trasparente l'azione amministrativa.

Oltre ad avere valore giuridico, però, gli atti amministrativi hanno un valore di comunicazione e come tali devono essere pensati. Devono, perciò, essere sia legittimi ed efficaci dal punto di vista giuridico, sia comprensibili, cioè di fatto efficaci, dal punto di vista comunicativo.

L'amministrazione è tenuta ad assicurare la qualità delle informazioni che vengono pubblicate nel sito web istituzionale, nel rispetto degli obblighi previsti dalla legge, assicurandone l'integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la

tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l'omogeneità, la facile accessibilità, nonché la conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione, l'indicazione della loro provenienza e la riutilizzabilità.

A tal fine si prevedono specifiche azioni, anche formative, rivolte al personale dell'Ente con l'obiettivo di garantire chiarezza e leggibilità delle informazioni contenute negli atti amministrativi, mantenendo però precisione e concretezza.

I Dirigenti, comunque, devono garantire che i documenti e gli atti oggetto di pubblicazione obbligatoria vengano redatti nel rispetto dei seguenti criteri:

chiarezza: un testo è chiaro se i suoi contenuti sono ben riconoscibili e interpretabili da parte del destinatario, se la loro concatenazione logica rispetta uno sviluppo coerente e graduale rispetto alle conoscenze pregresse del destinatario e alle sue aspettative di conoscenza dell'argomento trattato. Chi scrive il testo dovrebbe seguire una progressione informativa rispettosa dei punti cardine di un testo ben formato in modo da rendere chiaro con la massima evidenza: il soggetto che adotta l'atto, l'oggetto dell'atto e la decisione che è stata presa insieme alle motivazioni che la giustificano, modi e tempi di applicazione del testo;

precisione: un testo è preciso se le parole usate e le connessioni logiche tra le frasi risultano univoche ed esplicite. La vaghezza e le ambiguità lessicali, infatti favoriscono incertezze nell'interpretazione del testo, così come frasi troppo lunghe ne rallentano la comprensione;

uniformità: un testo è uniforme dal punto di vista linguistico se permette di riconoscere senza equivoci quando ci si riferisce a uno o a più argomenti e permette anche di seguirne lo sviluppo logico;

semplicità: un testo è semplice se dà la preferenza a parole conosciute dalla maggior parte dei cittadini o se riesce a parafrasare, spiegare con sinonimi o esempi

gli inevitabili tecnicismi, e se organizza i periodi in modo lineare e con un uso adeguato della punteggiatura;

economia: un testo è economico se contiene tutto quello che è necessario e solo quello che è adeguato allo sviluppo del suo contenuto. In particolare, un testo ben costruito è privo di ridondanze, cioè parole e frasi che ribadiscono concetti già espressi in precedenza.

Nella redazione degli atti amministrativi, inoltre, si deve evitare l'uso di espressioni discriminatorie e preferire le espressioni che consentono di evitare l'uso del maschile come neutro universale. Per i nomi di mestiere, i titoli professionali e i ruoli professionali si raccomanda l'uso del genere grammaticale maschile o femminile pertinente alla persona alla quale si fa riferimento.

Mappa obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni

L'Allegato numero 1, della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310, integrando i contenuti della scheda allegata al decreto legislativo 33/2013, ha innovato la struttura delle informazioni da pubblicarsi sui siti istituzionali delle pubbliche amministrazioni adeguandola alle novità introdotte dal decreto legislativo 97/2016.

Il legislatore ha organizzato in *sottosezioni di primo e di secondo livello* le informazioni, i documenti ed i dati da pubblicare obbligatoriamente nella sezione «Amministrazione trasparente» del sito web. Le sottosezioni devono essere denominate esattamente come indicato dalla deliberazione ANAC 1310/2016.

Le tabelle riprodotte nell'allegato "B4", ripropongono i contenuti, assai puntuali e dettagliati, quindi più che esaustivi, dell'Allegato numero 1 della deliberazione ANAC 28 dicembre 2016 numero 1310.

Rispetto alla deliberazione 1310/2016, le tabelle di questo piano sono composte da sette colonne, anziché sei. Infatti, è stata aggiunta una colonna, a destra, per poter indicare, in modo chiaro, l'ufficio responsabile delle pubblicazioni previste nelle altre colonne. Ciò in ossequio, al disposto dell'articolo 43, comma 3, del decreto legislativo 33/2013 che prevede che *"i dirigenti responsabili degli uffici dell'amministrazione garantiscano il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge"*.

In un sistema di "Trasparenza", così articolato e frammentato, la difficoltà non è solo per chi deve effettuare le pubblicazioni, ma anche per chi intende consultare i dati delle Amministrazioni e potrebbe non sapere se e dove gli stessi sono stati collocati.

In ottemperanza a quanto deliberato dal Consiglio comunale in sede di approvazione, con la più volte citata deliberazione n. 46 del 12 aprile 2022 degli indirizzi strategici, di seguito si riporta una raccolta organizzata di tutti i principali obblighi di trasparenza integrati da norme di legge o da provvedimenti dell'Autorità secondo la seguente ripartizione:

- obblighi di pubblicità introdotti con disposizioni di legge che intervengono direttamente sul d.lgs. n. 33/2013, integrando o modificando il dettato normativo. In questi casi, l'impatto sul d.lgs. n. 33/2013 e la collocazione dell'obbligo nella sezione "Amministrazione trasparente" sono, per così dire, immediati;
- obblighi di pubblicità che sono introdotti da disposizioni che, pur non modificando espressamente il d.lgs. n. 33/2013, menzionano la sezione "Amministrazione trasparente" o comunque il sistema di obblighi di cui al d.lgs. n. 33/2013. In questo caso, sia l'impatto che la collocazione nella griglia, di cui alla deliberazione ANAC n. 1310/2016, sono meno intuitibili;

- obblighi di pubblicazione che siano successivi all'entrata in vigore del d.lgs. n. 33/2013 ma che si riferiscano genericamente alla pubblicazione sul sito istituzionale e, dunque, non menzionino né il Testo unico né la sezione "Amministrazione trasparente".

Si allega sotto la lettera l) apposita tabella sinottica.

Inoltre, alla luce delle indicazioni appena riportate, in allegato la griglia della trasparenza riportante tutte le informazioni necessarie. Si prevede di implementarla con l'inserimento di una colonna riportante il termine per la pubblicazione, secondo l'esempio sottoindicato:

Termini per la pubblicazione
Entro X giorni dall'adozione/ approvazione/ pubblicazione/entrata in vigore del provvedimento

Criteri generali di aggiornamento e archiviazione dei dati

Al fine di garantire l'attualità e la qualità delle informazioni pubblicate, per ciascun dato o documento vanno assicurati il costante e tempestivo aggiornamento attraverso l'indicazione della data di pubblicazione e, conseguentemente, di aggiornamento.

Si precisa che con il termine aggiornamento non si intende necessariamente la modifica del dato, essendo talvolta sufficiente un controllo dell'attualità delle informazioni pubblicate, anche a tutela di eventuali interessi individuali coinvolti,

garantendo una eventuale modifica tempestiva in esito al controllo e in tutti i casi in cui l'interessato ne richieda l'aggiornamento, la rettifica o l'integrazione.

Si considerano quattro diverse frequenze di aggiornamento, così come indicato dal d.lgs. 33/2013:

cadenza annuale, per i dati che, per loro natura, non subiscono modifiche frequenti o la cui durata è tipicamente annuale;

1. cadenza semestrale, per i dati che sono suscettibili di modifiche frequenti ma per i quali la norma non richiede espressamente modalità di aggiornamento, in quanto la pubblicazione implica per l'amministrazione un notevole impegno, a livello organizzativo e di risorse dedicate;
2. cadenza trimestrale, per i dati soggetti a frequenti cambiamenti;
3. aggiornamento tempestivo, per i dati che è indispensabile siano pubblicati nell'immediatezza della loro adozione. Il legislatore non ha specificato il concetto di tempestività, concetto la cui relatività può dar luogo a comportamenti difformi rispetto alle finalità che la norma vuole tutelare. Pertanto, si stabilisce che è tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando viene effettuata entro quindici giorni dalla disponibilità definitiva dei dati, informazioni e documenti.

Laddove la norma non menziona in maniera esplicita l'aggiornamento, si deve intendere che l'amministrazione è tenuta alla pubblicazione e, di conseguenza, ad un aggiornamento tempestivo.

I documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria sono pubblicati tempestivamente e per un periodo di 5 anni, decorrenti dal 1° gennaio dell'anno successivo a quello da cui decorre l'obbligo di pubblicazione, e comunque fino a che gli atti pubblicati producono i loro effetti.

Alla scadenza del termine di durata dell'obbligo di pubblicazione, i documenti, le informazioni e i dati sono comunque conservati e resi disponibili all'interno di distinte sezioni del sito di archivio, collocate e debitamente segnalate nell'ambito della sezione "Amministrazione Trasparente", fatti salvi gli accorgimenti in materia di tutela dei dati personali nonché l'eccezione prevista in relazione ai dati di cui all'art. 14 del D.Lgs. n. 33/2013, che, per espressa previsione di legge, non debbono essere riportati nella sezione di archivio.

All'inserimento dei documenti e dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente" del sito istituzionale dell'Ente provvede direttamente, di norma, il Servizio che detiene e gestisce i dati, previa autenticazione degli utenti che procedono agli inserimenti per conto delle rispettive unità operative.

Al Servizio Sistemi Informativi e informatici è demandata la gestione e l'implementazione del sito web istituzionale, al fine di conseguire l'obiettivo del massimo grado di automatismo nella acquisizione e pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente", attraverso programmi informatici che consentano l'estrazione dalle banche dati dell'Ente e il diretto collegamento con la sezione degli *open data*, eventualmente anche all'atto della formazione di atti e provvedimenti.

Ai fini di monitorare l'effettivo utilizzo da parte degli utenti della sezione "Amministrazione trasparente" il Servizio Sistemi informativi e Sistemi informatici provvede all'implementazione di un sistema di rilevazione degli accessi, distinti per tipologia di informazioni. I dati aggregati sull'accesso e l'utilizzo delle informazioni sono pubblicati nella sezione "Dati ulteriori".

La sottosezione "*Attività e Procedimenti*" sarà implementata e aggiornata in base all'attuazione del piano di informatizzazione delle procedure per la presentazione

di istanze, dichiarazioni e segnalazioni che permetta la compilazione *online*, con procedure guidate accessibili tramite autenticazione con il Sistema pubblico per la gestione dell'identità digitale di cittadini e imprese, da adottarsi ai sensi dell'articolo 24 del decreto legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, in legge 11 agosto 2014, n. 114.

Formato dei documenti

I documenti, informazioni e dati oggetto di pubblicazione obbligatoria, ai sensi della normativa vigente, sono resi disponibili in formato di tipo aperto e sono riutilizzabili secondo quanto prescritto dall'articolo 7 del decreto legislativo n. 33/2013 e dalle specifiche disposizioni legislative ivi richiamate, fatti salvi i casi in cui l'utilizzo del formato di tipo aperto e il riutilizzo dei dati siano stati espressamente esclusi dal legislatore.

La legge n. 190/2012 stabilisce che “per formati di dati aperti si devono intendere almeno i dati resi disponibili e fruibili online in formati non proprietari, a condizioni tali da permetterne il più ampio riutilizzo anche a fini statistici e la redistribuzione senza ulteriori restrizioni d'uso, di riuso o di diffusione diverse dall'obbligo di citare la fonte e di rispettarne l'integrità”.

È da escludere l'utilizzo di formati proprietari, in sostituzione dei quali è possibile utilizzare sia software Open Source (quali ad esempio OpenOffice) sia formati aperti (quali, ad esempio, .rtf per i documenti di testo e .csv per i fogli di calcolo). Per quanto concerne il PDF – formato proprietario il cui reader è disponibile gratuitamente – se ne suggerisce l'impiego esclusivamente nelle versioni che consentano l'archiviazione a lungo termine e indipendenti dal software utilizzato (ad esempio il formato PDF/A i cui dati sono elaborabili, mentre il ricorso al file PDF in

formato immagine, con la scansione digitale di documenti cartacei, non assicura che le informazioni siano elaborabili).

Altro formato standard aperto è l'XML, tra l'altro espressamente richiesto dall'Autorità per la Vigilanza sui Contratti pubblici di Lavori, Servizi e Forniture ai fini della pubblicazione dei dati inerenti le procedure di scelta del contraente ai sensi dell'art. 1 comma 32 Legge n. 190/20.

Limiti alla pubblicazione dei dati – Protezione dei dati personali

Le esigenze di trasparenza, pubblicità e consultabilità degli atti e dei dati informativi devono essere, comunque, temperate con i limiti posti dalla legge in materia di protezione dei dati personali, secondo quanto evidenziato, anche sotto un profilo operativo, dal Garante sulla Privacy nei propri provvedimenti.

Il 15 maggio 2014 il Garante per la Protezione dei dati personali ha emanato le “*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*” per aiutare le pubbliche amministrazioni a conciliare le esigenze di pubblicità e trasparenza del proprio operato con il diritto alla *privacy*.

L'articolo 32 della legge 18 giugno 2009, n. 69 ha disposto che “*A far data dal 1° gennaio 2010, gli obblighi di pubblicazione di atti e provvedimenti amministrativi aventi effetto di pubblicità legale si intendono assolti con la pubblicazione nei propri siti informatici da parte delle amministrazioni e degli enti pubblici obbligati. La pubblicazione è effettuata nel rispetto dei principi di eguaglianza e di non discriminazione, applicando i requisiti tecnici di accessibilità.*”

L'amministrazione ha adempiuto al dettato normativo: l'albo pretorio è esclusivamente informatico. Il relativo link è ben indicato nella *homepage* del sito istituzionale.

Vengono pubblicati tutti gli atti che per disposizioni di legge, di regolamento o su richiesta devono essere ufficialmente pubblicati mediante affissione all'albo pretorio, per la durata stabilita nelle norme vigenti.

Per gli atti soggetti a pubblicità legale all'albo pretorio on line, nei casi in cui tali atti rientrino nelle categorie per le quali l'obbligo è previsto dalla legge, rimane invariato anche l'obbligo di pubblicazione in altre sezioni del sito istituzionale, nonché nell'apposita sezione *"Amministrazione trasparente"*.

Il *"Vademecum sulle modalità di pubblicazione dei documenti nell'Albo online"* allegato alle *"Linee guida per i siti web della Pubblica Amministrazione"*, previste dalla Direttiva del 26 novembre 2009, n. 8 del Ministero per la Pubblica amministrazione e l'innovazione, tra l'altro, stabilisce che la pubblicazione di un documento su un sito web di una PA è un atto indipendente dalla produzione del documento stesso e, quindi, il documento pubblicato costituisce un oggetto diverso rispetto ai singoli documenti originali che lo compongono e la cui pubblicazione, in applicazione di disposizioni di legge o di regolamento, ha effetto di pubblicità legale.

Conseguentemente, ne deriva come immediato corollario che, mentre la responsabilità della formazione dell'atto soggetto a pubblicità legale è del Dirigente che ha generato l'atto, la responsabilità della pubblicazione on line è del responsabile del procedimento di pubblicazione o, in mancanza di nomina, del dirigente stesso. Al riguardo, per quanto riguarda le deliberazioni, le determinazioni e gli atti emanati dall'amministrazione, gli stessi devono essere redatti *ab origine* a

cura e sotto la responsabilità del Dirigente competente, sia per la produzione che per la pubblicazione.

Il 25 maggio 2018 è entrato in vigore il 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)" (di seguito RGPD) e, il 19 settembre 2018, il decreto legislativo 10 agosto 2018, n. 101 che ha adeguato il Codice in materia di protezione dei dati personali - decreto legislativo 196/2003 - alle disposizioni del Regolamento (UE) 2016/679.

L'Aggiornamento 2018 al PNA dedica un paragrafo specifico all'entrata in vigore del Regolamento 2016/679/UE, nel quale ricorda che l'art. 2-ter del d. lgs. 196/2003, introdotto dal d.lgs. 101/2018, in continuità con il previgente articolo 19 del Codice, dispone che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di un compito di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, ai sensi dell'art. 6, paragrafo 3, lett. b) del Regolamento (UE) 2016/679.

Il regime normativo per il trattamento di dati personali da parte dei soggetti pubblici mantiene fermo il principio per cui esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o di regolamento.

Pertanto, prima di mettere a disposizione sul proprio sito web istituzionale dati e documenti (in forma integrale o per estratto, ivi compresi gli allegati) contenenti dati personali, occorre verificare che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel d. lgs. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

L'attività di pubblicazione dei dati sui siti web per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di idoneo presupposto normativo, deve avvenire nel rispetto di tutti i principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti all'art. 5 del Regolamento (UE) 2016/679.

In particolare, assumono rilievo i principi di adeguatezza, pertinenza e limitazione a quanto necessario rispetto alle finalità per le quali i dati personali sono trattati («minimizzazione dei dati») (par. 1, lett. c) e quelli di esattezza e aggiornamento dei dati, con il conseguente dovere di adottare tutte le misure ragionevoli per cancellare o rettificare tempestivamente i dati inesatti rispetto alle finalità per le quali sono trattati (par. 1, lett. d).

Il medesimo d.lgs. 33/2013 all'art. 7 bis, co. 4, dispone inoltre che *“nei casi in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti o documenti, le pubbliche amministrazioni provvedono a rendere non intelligibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione”*.

Si richiama anche quanto previsto all'art. 6 del d.lgs. 33/2013 rubricato “Qualità delle informazioni” che risponde alla esigenza di assicurare esattezza, completezza, aggiornamento e adeguatezza dei dati pubblicati.

Ai sensi della normativa europea, il Responsabile della Protezione dei Dati - RPD - svolge specifici compiti, anche di supporto, per tutta l'amministrazione essendo chiamato a informare, fornire consulenza e sorvegliare in relazione al rispetto degli obblighi derivanti della normativa in materia di protezione dei dati personali (art. 39 del RGPD).

Come già detto al paragrafo 2.3 il Responsabile pro tempore della protezione dei dati è l'Avv. Giovanni Battista Gallus. In caso di variazione se ne darà atto in sede di aggiornamento del presente piano.

Le sanzioni

Le sanzioni per le violazioni degli adempimenti in merito alla trasparenza sono quelle previste dal d.lgs. n. 33/2013, fatte salve sanzioni diverse per la violazione della normativa sul trattamento dei dati personali o dalle normative sulla qualità dei dati pubblicati.

Sistema di monitoraggio interno sull'attuazione del programma

Il Responsabile della corruzione e della trasparenza svolge stabilmente attività di controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione, verificando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate, segnalando i casi di mancato, parziale o ritardato adempimento al Sindaco, alla Giunta comunale, al Nucleo di valutazione e, nei casi più gravi, all'Autorità nazionale anticorruzione e all'Ufficio procedimenti disciplinari, come previsto dall'articolo 43 del d.lgs. 33/2013.

Il Responsabile, inoltre, svolge un'attività di monitoraggio semestrale sul processo di attuazione del Programma, mediante il controllo del 100% delle sottosezioni che compongono la sezione del sito *“Amministrazione Trasparente”*. Gli esiti del monitoraggio sono comunicati ai servizi.

SEZIONE SPECIALE

CONTRATTI PUBBLICI CON PARTICOLARE RIFERIMENTO ALLE ATTIVITA' CONNESSE AL PNRR

1. Premessa

La finalità del presente approfondimento è quella di fornire indicazioni per la predisposizione e gestione delle misure di prevenzione della corruzione nell'area di rischio relativa ai contratti pubblici di lavori, servizi e forniture in quanto rappresenta nell'ente una delle aree a maggior rischio.

Come indicato nelle linee di indirizzo strategico del DUP ai fini della predisposizione del piano della prevenzione della corruzione, si ritiene necessario utilizzare la più ampia definizione di "area di rischio contratti pubblici", in luogo di quella di "affidamento di lavori, servizi e forniture" indicata nel PNA, perché ciò consente un'analisi approfondita non solo della fase di affidamento ma anche di quelle successive di esecuzione del contratto. Le indicazioni attengono a fattori di particolare incidenza sulla corretta impostazione della strategia di acquisto.

2. Mappatura dei processi

Si richiama la mappatura indicata nella parte generale. Di seguito una rilevazione intersettoriale della stessa.

2.1 Procedure di scelta del contraente - Definizione dell'oggetto dell'affidamento – individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento – requisiti di qualificazione – requisiti di aggiudicazione – affidamenti diretti per assenza di concorrenza per motivi tecnici in mancanza dei presupposti –

limitazione della concorrenza mediante richiesta di requisiti di partecipazione o di esecuzione non giustificati – valutazione errata della congruità dell'offerta – errata allocazione dei rischi nelle concessioni

Rischio – minacce

In questa fase, gli eventi rischiosi derivano dalla possibilità che i vari attori coinvolti (quali, ad esempio, RUP, commissione di gara, soggetti coinvolti nella verifica dei requisiti, etc.) manipolino le disposizioni che governano i processi sopra elencati al fine di pilotare l'aggiudicazione della gara. Possono rientrare in tale alveo, ad esempio, azioni e comportamenti tesi a restringere indebitamente la platea dei partecipanti alla gara; l'applicazione distorta dei criteri di aggiudicazione della gara per manipolarne l'esito; la nomina di commissari in conflitto di interesse o privi dei necessari requisiti; alterazione o sottrazione della documentazione di gara sia in fase di gara che in fase successiva di controllo, l'elusione delle regole di affidamento degli appalti, mediante l'improprio utilizzo di sistemi di affidamento, di tipologie contrattuali (ad esempio, concessione in luogo di appalto) o di procedure negoziate e affidamenti diretti per favorire un operatore; predisposizione di clausole contrattuali dal contenuto vago o vessatorio per disincentivare la partecipazione alla gara ovvero per consentire modifiche in fase di esecuzione; definizione dei requisiti di accesso alla gara e, in particolare, dei requisiti tecnico-economici dei concorrenti al fine di favorire un'impresa (es. clausole dei bandi che stabiliscono requisiti di qualificazione); prescrizioni del bando e delle clausole contrattuali finalizzate ad agevolare determinati concorrenti; l'abuso delle disposizioni in materia di determinazione del valore stimato del contratto al fine di eludere le disposizioni sulle procedure da porre in essere; la formulazione di criteri di valutazione e di attribuzione dei punteggi (tecnici ed economici) che possono avvantaggiare il fornitore uscente, grazie ad asimmetrie informative esistenti a suo

favore ovvero, comunque, favorire determinati operatori economici; ammissione di varianti in sede di offerta.

Costituiscono inoltre elementi rivelatori di una non corretta gestione della procedura, a titolo esemplificativo, l'assenza di pubblicità del bando e dell'ulteriore documentazione rilevante, l'immotivata concessione di proroghe rispetto al termine previsto dal bando, il mancato rispetto delle disposizioni che regolano la nomina della commissione (ad esempio, la formalizzazione della nomina prima della scadenza del termine di presentazione delle offerte o la nomina di commissari esterni senza previa adeguata verifica dell'assenza di professionalità interne o l'omessa verifica dell'assenza di cause di conflitto di interessi o incompatibilità), la presenza di gare aggiudicate con frequenza agli stessi operatori ovvero di gare con un ristretto numero di partecipanti o con un'unica offerta valida.

Indicatori

- Valore delle procedure non aperte, da rapportare al valore complessivo delle procedure in un periodo determinato.
- Individuazione corretta del valore stimato del contratto al fine di non eludere tutta una serie di previsioni normative tra cui, in particolare, la necessità di affidare necessariamente contratti oltre certe soglie con procedure concorrenziali (aperte o ristrette).
- Numero degli affidamenti mediante il criterio dell'offerta economicamente più vantaggiosa rispetto al numero delle gare nell'anno.
- Numero di procedure attivate in un anno per le quali è pervenuta una sola offerta rispetto al numero totale di procedure attivate dall'amministrazione.

Misure previste

- Selezione mediante sorteggio pubblico per operatori da invitare e adeguata verbalizzazione/registrazione delle sedute.
- Obbligo di motivazione nella determinazione a contrarre in ordine sia alla scelta della procedura sia alla scelta del sistema di affidamento adottato ovvero della tipologia contrattuale (ad esempio appalto vs. concessione).
- Utilizzo di clausole standard conformi alle prescrizioni normative con riguardo a garanzie a corredo dell'offerta, tracciabilità dei pagamenti e termini di pagamento agli operatori economici.
- Predeterminazione nella determina a contrarre dei criteri che saranno utilizzati per l'individuazione delle imprese da invitare.
- Utilizzo di sistemi informatizzati per l'individuazione degli operatori da consultare.
- Obbligo di comunicare al RPCT la presenza di ripetuti affidamenti ai medesimi operatori economici nell'arco temporale di un anno.
- Utilizzo di elenchi aperti di operatori economici con applicazione del principio della rotazione, previa fissazione di criteri generali per l'iscrizione.
- Accessibilità online della documentazione di gara e/o delle informazioni complementari rese.
- Rispetto dei termini per la presentazione delle offerte e le formalità di motivazione e rendicontazione qualora si rendano necessari termini inferiori.
- Obblighi di trasparenza/pubblicità delle nomine dei componenti delle commissioni e eventuali consulenti.

- Procedimento documentato della valutazione delle offerte anormalmente basse e di verifica della congruità dell'anomalia, specificando espressamente le motivazioni nel caso in cui, all'esito del procedimento di verifica, la stazione appaltante non abbia proceduto all'esclusione.
- Nel caso in cui si riscontri un numero significativo di offerte simili o uguali o altri elementi, adeguata formalizzazione delle verifiche espletate in ordine a situazioni di controllo/collegamento/accordo tra i partecipanti alla gara, tali da poter determinare offerte "concordate".
- Correttezza dei criteri di iscrizione degli operatori economici negli elenchi e negli albi al fine di accertare che consentano la massima apertura al mercato e sulla correttezza dei criteri di selezione dagli elenchi/albi al fine di garantirne l'oggettività.
- Definizione dei requisiti di accesso alla gara e di esecuzione contrattuale tali da poter dare evidenza della effettiva adeguatezza dei requisiti prescelti.
- Definizione competenza dei soggetti chiamati ad eseguire le attività di verifica delle anomalie e assicurare la competenza di costoro quale utile strumento per prevenire rischi di sviamento dell'attività amministrativa e disfunzioni.
- Definizione del processo di predisposizione della documentazione di gara (matrice dei rischi, schema di contratto, ecc.), al fine di verificare che l'operazione possa essere correttamente qualificata come concessione. Parimenti, idonee misure devono essere definite per la fase di esecuzione del contratto di concessione attesa la necessità che l'allocatione dei rischi non venga alterata nel corso della durata del contratto, mediante successive modifiche alle originarie condizioni di affidamento.

2.2 Verifica dell'aggiudicazione - valutazione dell'offerta sulla base di criteri impropri - inadeguata gestione del conflitto di interessi nell'affidamento dei contratti

La verifica dell'aggiudicazione costituisce un momento essenziale di accertamento della correttezza della procedura espletata, sia in vista della successiva stipula del contratto, sia nell'ottica dell'apprezzamento della sussistenza dei requisiti generali e speciali di partecipazione in capo all'aggiudicatario. In questa fase i processi rilevanti sono, ad esempio, la verifica dei requisiti ai fini della stipula del contratto, le esclusioni e le aggiudicazioni, la formalizzazione dell'aggiudicazione definitiva, la stipula del contratto e l'eventuale anticipazione percentuale del prezzo richiesto dall'appaltatore.

Rischio - minacce

In questa fase, gli eventi rischiosi attengono, ad esempio, all'alterazione o omissione dei controlli e delle verifiche al fine di favorire un aggiudicatario privo dei requisiti. Specularmente, un altro evento rischioso consiste nella possibilità che i contenuti delle verifiche siano alterati per pretermettere l'aggiudicatario e favorire gli operatori economici che seguono nella graduatoria.

Rileva, altresì, la possibile violazione delle regole poste a tutela della trasparenza della procedura al fine di evitare o ritardare la proposizione di ricorsi da parte di soggetti esclusi o non aggiudicatari.

Indicatori

Un possibile indicatore utile in questa fase del processo attiene alla ricorrenza delle aggiudicazioni ai medesimi operatori economici. L'indicatore indica il rapporto tra il numero di operatori economici che risultano aggiudicatari in un triennio ed il numero totale di soggetti aggiudicatari sempre riferiti ai tre anni presi in esame.

Quanto maggiore è questo rapporto tanto minore sarà la diversificazione delle aggiudicazioni tra più operatori economici.

Altro indicatore è dato dai tempi di stipula del contratto a far data dal 36° giorno dalla ricezione della comunicazione di aggiudicazione definitiva. Tanto più lungo è il tempo tanto più rischiosa è la fattispecie.

Misure previste

- Check list di controllo sul rispetto degli adempimenti e formalità di comunicazione previsti dal Codice.
- Formalizzazione e pubblicazione da parte dei funzionari e dirigenti che hanno partecipato alla gestione della procedura di gara di una dichiarazione attestante l'insussistenza di cause di incompatibilità con l'impresa aggiudicataria e con la seconda classificata, avendo riguardo anche a possibili collegamenti soggettivi e/o di parentela o di coniugio con i componenti dei relativi organi amministrativi e societari, con riferimento agli ultimi 5 anni.
- Obbligo di pubblicazione sul sito sezione "Amministrazione trasparente", sottosezione "Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici", l'atto di concessione dell'anticipazione del 20% di importo superiore a mille euro.
- Definizione dei criteri di valutazione nella fase di progettazione della gara, con riferimento al processo di valutazione delle offerte nella fase di selezione delle offerte.

2.3 Esecuzione del contratto - ricorso a proroghe e rinnovi non consentiti - alterazione delle condizioni di esecuzione del contratto di concessione

In questa fase, che è relativa al momento in cui l'esecutore pone in atto i mezzi e l'organizzazione necessaria a soddisfare il fabbisogno dell'amministrazione,

secondo quanto specificamente richiesto in contratto, è indispensabile che l'ente si doti di ogni strumento utile a verificare l'esatto adempimento. Attesa la particolare esposizione al rischio corruttivo, i processi che rilevano sono, ad esempio, quelli di:

- approvazione delle modifiche del contratto originario;
- autorizzazione al subappalto;
- ammissione delle varianti;
- verifiche in corso di esecuzione;
- verifica delle disposizioni in materia di sicurezza con particolare riferimento al rispetto delle prescrizioni contenute nel Piano di Sicurezza e Coordinamento (PSC) o Documento Unico di Valutazione dei Rischi Interferenziali (DUVRI);
- apposizione di riserve;
- gestione delle controversie;
- effettuazione di pagamenti in corso di esecuzione.

Rischi - minacce

In questa fase, i principali eventi rischiosi consistono nella mancata o insufficiente verifica dell'effettivo stato avanzamento lavori rispetto al cronoprogramma al fine di evitare l'applicazione di penali o la risoluzione del contratto o nell'abusivo ricorso alle varianti al fine di favorire l'appaltatore (ad esempio, per consentirgli di recuperare lo sconto effettuato in sede di gara). Altro evento potenzialmente rischioso è l'approvazione di modifiche sostanziali degli elementi del contratto definiti nel bando di gara o nel capitolato d'onere (con particolare riguardo alla durata, alle modifiche di prezzo, alla natura dei lavori, ai termini di pagamento, etc.), introducendo elementi che, se previsti fin dall'inizio, avrebbero consentito un confronto concorrenziale più ampio. Con riferimento al subappalto, un possibile

rischio consiste nella mancata valutazione dell'impiego di manodopera o incidenza del costo della stessa ai fini della qualificazione dell'attività come subappalto per eludere le disposizioni e i limiti di legge, nonché nella mancata effettuazione delle verifiche obbligatorie sul subappaltatore.

Rileva, altresì, l'apposizione di riserve generiche a cui consegue una incontrollata lievitazione dei costi, il ricorso ai sistemi alternativi di risoluzione delle controversie per favorire l'esecutore o il mancato rispetto degli obblighi di tracciabilità dei pagamenti.

I segnali di allarme ai quali occorre prestare specifica attenzione in questa fase sono rappresentati, ad esempio, da una motivazione illogica o incoerente del provvedimento di adozione di una variante, con specifico riferimento al requisito dell'imprevedibilità dell'evento che la giustifica, o alla mancata acquisizione, ove le modifiche apportate lo richiedano, dei necessari pareri e autorizzazioni. Parimenti, elementi da valutare con attenzione sono la concessione di proroghe dei termini di esecuzione, il mancato assolvimento degli obblighi di comunicazione all'ANAC delle varianti, l'assenza del Piano di Sicurezza e coordinamento, l'ammissione di riserve oltre l'importo consentito dalla legge, l'assenza di adeguata istruttoria dei dirigenti responsabili che preceda la revisione del prezzo.

Indicatori

- Numero di affidamenti con almeno una variante rispetto al numero totale degli affidamenti effettuati in un biennio. Sebbene le varianti siano consentite nei casi espressamente previsti dalla norma, la presenza di un elevato numero di contratti aggiudicati e poi modificati per effetto di varianti dovrà essere attentamente analizzata, verificando le cause che hanno dato luogo alla necessità di modificare il contratto iniziale.

- Numero di affidamenti interessati da proroghe ed il numero complessivo di affidamenti.

Misure

- Check list relativa alla verifica dei tempi di esecuzione, da effettuarsi con cadenza prestabilita e trasmissione al RPCT e attivazione di specifiche misure di intervento in caso di eccessivo allungamento dei tempi rispetto al crono programma.
- Controllo sull'applicazione di eventuali penali per il ritardo.
- Fermi restando gli adempimenti formali previsti dalla normativa, previsione di una adeguata motivazione da inserire nell'atto di approvazione che espliciti l'istruttoria interna condotta sulla legittimità della variante e sugli impatti economici e contrattuali della stessa (in particolare con riguardo alla congruità dei costi e tempi di esecuzione aggiuntivi, delle modifiche delle condizioni contrattuali, tempestività del processo di redazione ed approvazione della variante).
- Verifica del corretto assolvimento dell'obbligo di trasmissione all'ANAC delle varianti.
- Definizione di una adeguata pianificazione dei fabbisogni e conseguente programmazione degli acquisti, un controllo periodico e un monitoraggio delle future scadenze contrattuali e una adeguata valutazione della possibilità di ricorrere ad accordi quadro, anche già in essere, per l'acquisizione di servizi e forniture standardizzabili, nonché una appropriata progettazione delle gare includendovi, anche in via precauzionale, l'opzione del rinnovo.
- Definizione precisa dei contratti di concessione attesa la necessità che l'allocatione dei rischi non venga alterata nel corso della durata del contratto, mediante successive modifiche alle originarie condizioni di affidamento.

2.4 Rendicontazione del contratto

Nella fase di rendicontazione del contratto, momento nel quale l'amministrazione verifica la conformità o regolare esecuzione della prestazione richiesta ed effettua i pagamenti a favore dei soggetti esecutori, è importante mappare i seguenti procedimenti:

- 1) nomina del collaudatore (o della commissione di collaudo);
- 2) verifica della corretta esecuzione, per il rilascio del certificato di collaudo, del certificato di verifica di conformità ovvero dell'attestato di regolare esecuzione (per gli affidamenti di servizi e forniture), nonché le attività connesse alla rendicontazione dei lavori da parte del responsabile del procedimento.

Rischi – minacce

In questa fase, i fenomeni corruttivi possono manifestarsi sia attraverso alterazioni o omissioni di attività di controllo, al fine di perseguire interessi privati e diversi da quelli della stazione appaltante, sia attraverso l'effettuazione di pagamenti ingiustificati o sottratti alla tracciabilità dei flussi finanziari.

Possono, ad esempio, essere considerati tra gli eventi rischiosi:

- l'attribuzione dell'incarico di collaudo a soggetti compiacenti per ottenere il certificato di collaudo pur in assenza dei requisiti;
- il rilascio del certificato di regolare esecuzione in cambio di vantaggi economici o la mancata denuncia di difformità e vizi dell'opera.

Possono essere considerati elementi rivelatori di un'inadeguata rendicontazione:

- l'emissione di un certificato di regolare esecuzione relativo a prestazioni non effettivamente eseguite. Si ritiene indice certo di elusione degli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari la mancata acquisizione del CIG o dello smart CIG in

relazione al lotto o all'affidamento specifico ovvero la sua mancata indicazione negli strumenti di pagamento.

Indicatori

In questa fase può essere estremamente utile verificare di quanto i contratti conclusi si siano discostati, in termini di costi e tempi di esecuzione, rispetto ai contratti inizialmente aggiudicati.

- Numero di contratti che presentano degli scostamenti di costo di ogni singolo contratto con il numero complessivo dei contratti conclusi.

Per il calcolo dello scostamento di costo di ciascun contratto sarà necessario fare la differenza tra il valore finale dell'affidamento risultante dagli atti del collaudo ed il relativo valore iniziale e rapportarla poi al valore iniziale. Un indicatore siffatto non analizza le ragioni per le quali i contratti subiscono variazioni di costo; tuttavia, una percentuale elevata di scostamenti di costo, in aumento e per un numero elevato di contratti, dovrebbe indurre ad adottare misure specifiche di controllo e monitoraggio.

Analogamente è possibile costruire un indicatore sui tempi medi di esecuzione degli affidamenti.

- Scostamento di tempo di ogni singolo contratto con il numero complessivo dei contratti conclusi.

Per il calcolo dello scostamento di tempo di ciascun contratto sarà necessario fare la differenza tra il tempo effettivamente impiegato per la conclusione del contratto ed il relativo tempo previsto da progetto e rapportarla al tempo di conclusione inizialmente previsto. Questo indicatore può essere sintomatico di sospensioni illegittime o di proroghe che nascondono comportamenti collusivi tra esecutore e stazione appaltante.

Misure

- Effettuazione di un report annuale da parte dei servizi interessati al fine di rendicontare le procedure di gara espletate, con evidenza degli elementi di maggiore rilievo (quali importo, tipologia di procedura, numero di partecipanti ammessi e esclusi, durata della procedura, ricorrenza dei medesimi aggiudicatari, etc.) in modo che sia facilmente intellegibile il tipo di procedura adottata, le commissioni di gara deliberanti, le modalità di aggiudicazione, i pagamenti effettuati e le date degli stessi, le eventuali riserve riconosciute nonché tutti gli altri parametri utili per individuare l'iter procedurale seguito.
 - Per procedure negoziate/affidamenti diretti, pubblicazione di report annuale da parte dei servizi competenti, in cui, per ciascun affidamento, sono evidenziati: le ragioni che hanno determinato l'affidamento; i nominativi degli operatori economici eventualmente invitati a presentare l'offerta e i relativi criteri di individuazione; il nominativo dell'impresa affidataria e i relativi criteri di scelta; gli eventuali altri contratti stipulati con la medesima impresa e la procedura di affidamento; un prospetto riepilogativo di tutti gli eventuali contratti, stipulati con altri operatori economici, aventi ad oggetto lavori, servizi o forniture identici, analoghi o similari.
 - Pubblicazione del report sulle procedure di gara espletate sul sito della stazione appaltante.
 - Pubblicazione delle modalità di scelta, dei nominativi e della qualifica professionale dei componenti delle commissioni di collaudo.
-

SEZIONE N. 3 - ORGANIZZAZIONE, CAPITALE UMANO

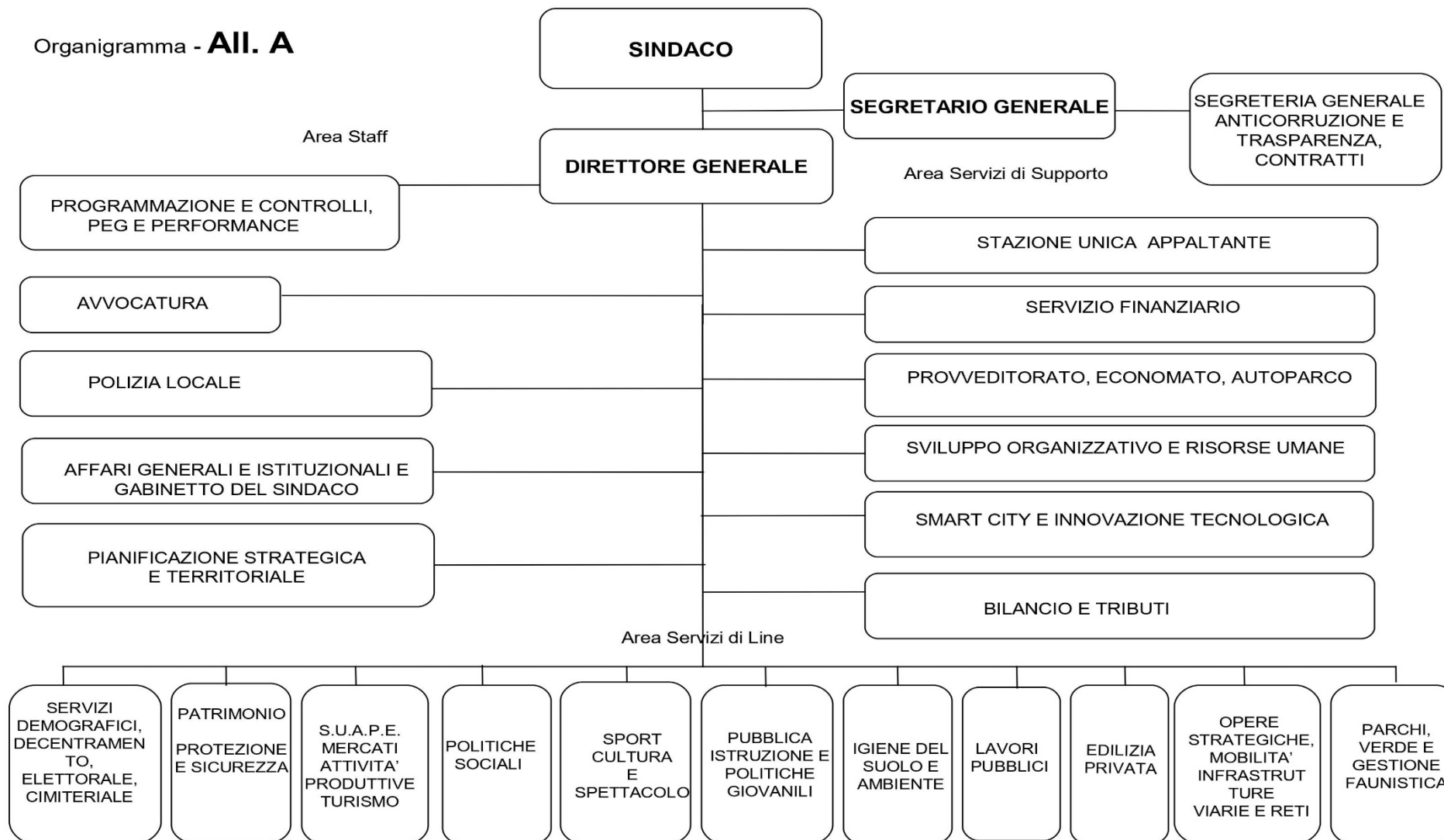
SOTTOSEZIONE 3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA



3.1.1 Organigramma e funzionigramma

L'art. 4, comma 1, lettera a), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che nella presente sezione deve essere illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e come questo sia funzionale alla realizzazione degli obiettivi di valore pubblico di cui alla relativa sottosezione di programmazione.

La costruzione e l'aggiornamento della macrostruttura deriva dalla necessità dell'Amministrazione di migliorare la propria capacità di investimento e semplificare le procedure in funzione dell'attuazione delle misure e dell'utilizzo delle risorse contenute e stanziare nel Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e nel Piano per gli investimenti complementari al PNRR di cui all'art.1 del D.L. 59/2021. Di qui l'organigramma e il funzionigramma aggiornati con la deliberazione G.C. n. 215 del 10/12/2021.

Organigramma - **AII. A**



SOTTOSEZIONE 3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Riferimenti normativi

L'istituto del "Lavoro Agile" è stato introdotto per la prima volta nelle Pubbliche Amministrazioni dalla c.d. "Riforma Madia", Legge n. 124/2015 recante "Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche", che all'art. 14 rubricato "Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche" aveva previsto che "Le amministrazioni pubbliche [...] adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità

e della progressione di carriera". La norma prevedeva, inoltre, che "L'adozione delle misure organizzative e il raggiungimento degli obiettivi [suddetti] costituiscono oggetto di valutazione nell'ambito dei percorsi di misurazione della performance organizzativa e individuale all'interno delle amministrazioni pubbliche". La successiva Legge n.81/2017 recante "Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato", ha, invece, introdotto per la prima volta una vera e propria disciplina del lavoro agile, inteso ai sensi dell'art.18 come "modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva".

A livello generale, di certo la pandemia da COVID-19 ha rappresentato un momento di grande e forte accelerazione nello sviluppo dello strumento anche a livello di pubbliche amministrazioni in generale e del Comune di Cagliari in particolare. Le esigenze di gestione e contenimento dell'emergenza sanitaria hanno infatti necessitato e potenziato il ricorso allo Smart working come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa anche in deroga alla disciplina degli accordi individuali e degli obblighi informativi sanciti dalla legge 81/2017. L'emergenza epidemiologica, in particolare, ha portato al superamento del regime sperimentale del lavoro agile nella pubblica amministrazione e all'introduzione del Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), previsto dalla legge 14, comma 1, delle Legge 124/2015, come modificato

dall'art.263, comma 4 bis, del Decreto-legge 34/2020, convertito con modificazioni dalla Legge 77/2020. La citata normativa è stata più volte novellata e attualmente è previsto che il POLA contempli che almeno il 15 per cento dei dipendenti delle pubbliche amministrazioni possa avvalersi del lavoro agile, aggiungendo che "In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 15 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano". Va considerato, sul punto, che in ragione del venir meno dell'emergenza pandemica il Lavoro Agile, pur essendo nel frattempo diventato uno strumento strutturale e non più sperimentale, ha subito una contrazione alla luce del venir meno del suo utilizzo per contrastare l'emergenza epidemiologica. Sul punto è intervenuto specificamente il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, stabilendo che, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è soltanto quella svolta in presenza. Si è tornati, pertanto, a livello normativo, al regime previgente all'epidemia pandemica, disciplinato dalla Legge n. 81/2017, che prevede, in particolare, l'obbligo di sottoscrizione dell'accordo individuale per l'accesso al lavoro agile. Nella attuale fase evolutiva, in attesa di una disciplina normativa più compiuta, il lavoro agile è previsto solo nel rispetto delle seguenti condizioni (vedasi in proposito il Decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021):

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;
- b) un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;

c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;

d) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;

e) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;

f) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisce:

- gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;
- le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione;
- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;

g) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti; h) la rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

A ribadire quanto sopra prescritto sono intervenute anche le "Linee guida per lo smart working nella Pubblica amministrazione" del 30 novembre 2021, secondo cui l'accordo di lavoro agile deve prevedere almeno: a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato; b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza; c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81/2017; d) ipotesi di giustificato motivo di recesso; e) i tempi di riposo del

lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro; f) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e ss.mm.ii..

Successivamente, la Circolare del 5 gennaio 2022 del Ministero della Pubblica Amministrazione ha precisato che *".... ogni amministrazione, pertanto, può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile"*. In un'ottica di flessibilità, le amministrazioni possono, dunque, equilibrare il rapporto lavoro agile-presenza secondo le proprie esigenze organizzative.

Il quadro sopra descritto è stato poi ulteriormente delineato ed aggiornato dalla contrattazione collettiva che con la stipula del CCNL siglato il 16 novembre 2022, ha previsto e disciplinato prevede un'apposita disciplina del lavoro agile nel Titolo IV rubricato "LAVORO A DISTANZA", distinguendo efficacemente tra il lavoro agile e il lavoro da remoto (art. da 63 a 70). In particolare il CCNL ribadisce la vocazione e la rilevanza dell'istituto, finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro, fermo restando che i criteri generali per la sua concreta attuazione sono stabiliti dalle amministrazioni, previo confronto. Coerentemente alle suddette previsioni, pertanto, il Comune di Cagliari, previo espletamento

della propedeutica fase di confronto, ha definito il Regolamento sul lavoro agile e da remoto (approvato con G.C. n. 96 del 15/06/2023) che sostituisce integralmente quello precedentemente in vigore di cui alla deliberazione di G.C. n. 254 del 28/12/2021. In particolare il citato Regolamento è espressivo del fatto che l'Amministrazione, attraverso il Lavoro Agile ed il Lavoro da Remoto, intende promuovere una visione innovativa dell'organizzazione del lavoro incentrata sul continuo miglioramento della performance e dei risultati dell'Ente, con l'obiettivo di stimolare l'autonomia e la responsabilità dei lavoratori, migliorare le azioni di conciliazione e, attraverso l'innovazione tecnologica, rendere più flessibile le modalità di resa della prestazione lavorativa, con particolare riferimento al luogo ed alla gestione dell'orario di lavoro.

Stato di attuazione

Prima della fase pandemica il Comune di Cagliari ha iniziato a sperimentare il lavoro agile grazie all'adesione al progetto del Dipartimento della Pari Opportunità "Lavoro agile per il futuro della PA". L'adesione ha consentito di entrare nella rete nazionale di sperimentatori e di accedere alla formazione abilitante. La sperimentazione è partita nel 2019, dopo un lungo periodo in cui a livello organizzativo si è cercato di focalizzare quale avrebbe potuto essere il vantaggio portato da questo strumento e quali avrebbero potuto essere le migliori modalità di sperimentazione.

In data 12 febbraio 2019, con deliberazione G.C. n. 21/2019, è stato approvato il *"Regolamento di disciplina del lavoro agile nel Comune di Cagliari"* e sono stati avviati i primi progetti sperimentali.

I passi seguiti per avviare la sperimentazione sono stati i seguenti:

- analisi organizzativa per individuare gli obiettivi, le metodologie e le figure professionali più adatte a sperimentare il lavoro agile
- adozione del regolamento interno
- definizione delle policy in tema di sicurezza e di tutela dei dati personali
- avvio dei progetti

La sperimentazione è stata avviata su base volontaria sui vari profili professionali amministrativo, tecnico e informatico, compresi i dirigenti e gli incaricati di Posizione Organizzativa per un totale di 130 progetti di lavoro agile/telelavoro. L'emergenza sanitaria Covid 19 ha mutato il quadro di intervento tanto che a causa della pandemia, a partire dal 9 marzo 2020, in pochi giorni, si è passati da 130 lavoratori agili a oltre 700.

La decretazione d'urgenza ha comportato un'evoluzione del modello "lavoro agile", che è passato ad un modello agevolato e senza contratto scritto, e la gestione dell'emergenza per garantire i servizi pubblici ha imposto modalità elastiche nell'utilizzo dell'istituto. Si sono attivati in brevissimo tempo gli strumenti finalizzati a sorreggere il modello di lavoro agile "emergenziale", quali il potenziamento delle connessioni di rete, l'acquisto di pc portatili da consegnare in uso ai lavoratori sprovvisti, la fornitura di smartphone, l'acquisizione di sistemi di videoconferenza. La permanenza forzata "in agile" dei dipendenti ha consentito il funzionamento degli uffici, sviluppando modalità lavorative e di erogazione dei servizi più avanzate (sviluppo servizi on line, riunioni e contatti mediante call, abilitazione dei dipendenti all'accesso da casa alla rete aziendale in condizioni di sicurezza).

Questa particolare condizione ha interessato sia l'esercizio 2020 che quello 2021, con intervalli più o meno lunghi di rientro del personale in presenza e conseguente riduzione percentuale delle giornate di lavoro a distanza.

A fine 2021, dopo un proficuo confronto con la parte sindacale, la Giunta Comunale ha approvato il nuovo Regolamento sul lavoro agile e da remoto (G.C. n. 254 del 28 /12/2021) che ha consentito di avviare i nuovi accordi di lavoro agile in conformità alle indicazioni ministeriali. Come già anticipato il suddetto regolamento, a seguito della propedeutica fase di confronto, è stato recentemente sostituito da quello approvato con la deliberazione di G.C. n. 96 del 15/06/2023.

Alla data odierna, tenuto conto che lo stato di emergenza pandemica è cessato il 31/03/2022, risultano attivi n. 367 accordi di lavoro agile o da remoto, di cui n. 226 relativi a dipendenti di sesso femminile e n. 141 relativi a dipendenti di sesso maschile.

Modalità attuative del POLA

Anche in ragione del nuovo regolamento sul lavoro agile, viene mantenuto il ruolo di impulso e coordinamento circa l'applicazione della modalità lavorativa "agile" da parte del Servizio Sviluppo Organizzativo e Risorse umane,

Come previsto nel Decreto 8.10.2021 del Ministro per la Pubblica Amministrazione, viene data centralità all'accordo di lavoro agile ed al progetto individuale, nel rispetto delle seguenti condizioni:

- a) l'invarianza dei servizi resi all'utenza;

b) un'adeguata rotazione del personale autorizzato alla prestazione di lavoro agile, assicurando comunque la prevalenza per ciascun lavoratore del lavoro in presenza;

c) l'adozione di appositi strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattati durante lo svolgimento del lavoro agile;

d) l'amministrazione deve aver previsto un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove accumulato;

e) la fornitura di idonea dotazione tecnologica al lavoratore;

f) la stipula dell'accordo individuale di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, che definisca:

gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile;

le modalità e i tempi di esecuzione della prestazione;

- le modalità e i criteri di misurazione della prestazione medesima, anche ai fini del proseguimento della modalità della prestazione lavorativa in lavoro agile;

g) il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti;

h) la rotazione del personale in presenza ove richiesto dalle misure di carattere sanitario.

L'accordo di lavoro agile deve prevedere almeno:

a) durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;

b) modalità di svolgimento della prestazione lavorativa fuori dalla sede abituale di lavoro, con specifica indicazione delle giornate di lavoro da svolgere in sede e di quelle da svolgere a distanza;

c) modalità di recesso, che deve avvenire con un termine non inferiore a 30 giorni salve le ipotesi previste dall'art. 19 della legge n. 81/2017;

d) ipotesi di giustificato motivo di recesso;

e) i tempi di riposo del lavoratore che, su base giornaliera o settimanale, non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza nonché le misure tecniche e organizzative necessarie per assicurare la disconnessione del lavoratore dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;

f) le modalità di esercizio del potere direttivo e di controllo del datore di lavoro sulla prestazione resa dal lavoratore all'esterno dei locali dell'amministrazione nel rispetto di quanto disposto dall'art. 4 della legge 20 maggio 1970, n. 300 e s.m.;

Mappatura delle attività

L'Amministrazione, con la recentissima riapprovazione del nuovo Regolamento sul lavoro agile e da remoto, avvierà una riprogettazione dei processi che guidano le attività dell'ente, anche al fine di meglio definire o ridefinire l'elenco delle attività che possono essere svolte in modalità di lavoro agile nelle diverse funzioni, servizi e uffici, con riferimento al in riferimento al grado di digitalizzazione delle procedure a superamento delle criticità variamente incontrate in questi anni.

Piano formativo

Tenuto conto di quanto prescritto dal vigente CCNL di riferimento e specificatamente dall'art. 69 "Formazione nel lavoro da remoto", secondo cui *"nell'ambito delle attività del piano della formazione saranno previste specifiche iniziative formative per il personale che usufruisca di tale modalità di svolgimento della prestazione al fine di formare il personale all'utilizzo delle piattaforme di comunicazione e degli altri strumenti previsti per operare in modalità da remoto"*, l'Amministrazione ha intrapreso un percorso di formazione specifica. Partner di progetto è l'accompagnamento di Variazioni srl che nella fase di edizione del presente documento, sta curando e sviluppando una specifica attività formativa diversificata per utente (Manager Dirigenti, E.Q. e funzionari e dipendenti tutti). Attività che si propongono di promuovere, stimolare e fa crescere le persone che di questa amministrazione fanno parte, al fine di dotarli delle competenze necessarie per una diversa organizzazione del lavoro e per modalità di coordinamento indispensabili ad una gestione efficiente del lavoro agile, nuove soft skills per l'auto-organizzazione del lavoro, per la cooperazione a distanza tra colleghi e per le interazioni a distanza anche con l'utenza. Un percorso, o meglio un viaggio di change management per l'accompagnamento di tutti i dipendenti verso le nuove modalità di prestazione della attività lavorativa con l'idea che essere smart prescinde dal luogo e dallo spazio fisico ma è una vera e propria nuova interpretazione, responsabilizzazione e fiducia tra le parti.

Soggetti, processi e strumenti di lavoro

Il ruolo di coordinamento e di impulso per l'applicazione del lavoro agile è svolto dal Servizio Sviluppo Organizzativo E Risorse Umane, che coinvolge i Servizi e le

professionalità necessarie per mantenere una visione unitaria dell'istituto del lavoro agile.

Il Direttore Generale svolge una supervisione dell'impostazione e dell'andamento, fornendo le necessarie direttive.

Il Settore Risorse umane effettua in particolare:

- Il coordinamento organizzativo e gestionale del lavoro agile;
- l'informazione e gestione della comunicazione in tema di lavoro agile;
- lo sviluppo di strumenti innovativi per la flessibilità organizzativa;
- lo sviluppo di idee progettuali su temi connessi al lavoro agile;
- l'aggiornamento dei modelli di accordo di lavoro agile e da remoto nelle diverse clausole che lo compongono, in coerenza con l'evoluzione normativa, con la prossima Contrattazione e con le Linee guida ministeriali

I dirigenti, con l'ausilio conoscitivo e di competenza delle Elevate Qualificazioni, hanno il compito di:

- valutare in concreto, per ciascun lavoratore, la compatibilità delle attività con il lavoro agile, nonché la sua utilità in relazione all'organizzazione;
- fissare e condividere gli obiettivi da raggiungere attraverso il lavoro agile;
- monitorare il raggiungimento degli obiettivi;
- favorire la crescita professionale e organizzativa attraverso una revisione critica e evolutiva dei processi di lavoro;

La misurazione e la valutazione della performance riferita al lavoro svolto in modalità agile sono attuate in coerenza con le previsioni contenute nel sistema generale di misurazione e valutazione.

Il responsabile della transizione digitale (RTD) ha il ruolo di sviluppare la strategia per la trasformazione digitale dell'ente nella quale, accanto allo sviluppo dei servizi digitali verso i cittadini, sia presente la progettazione e implementazione di modelli e metodi e strumenti per il miglioramento dell'efficacia e efficienza del lavoro dei dipendenti.

SOTTOSEZIONE 3.3 PIANO DEL FABBISOGNO DEL PERSONALE

Le risorse umane

L'art. 4, comma 1, lettera c), del Decreto del Ministro per la pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che gli elementi fondamentali della presente sottosezione sono:

- a. la rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente. Alla consistenza in termini quantitativi è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti;
- b. la programmazione strategica delle risorse umane.

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce infatti a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese. Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può infatti ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di **valore pubblico** e di performance in termini di migliori servizi alla collettività. La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette inoltre di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

In base a tali considerazioni, la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa tiene conto anche:

- 1) delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 2) stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- 3) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- 4) stima dell'evoluzione dei bisogni in relazione alla digitalizzazione dei processi, alle variazioni di carichi nelle macro e microstrutture, ovvero nell'esame dei fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

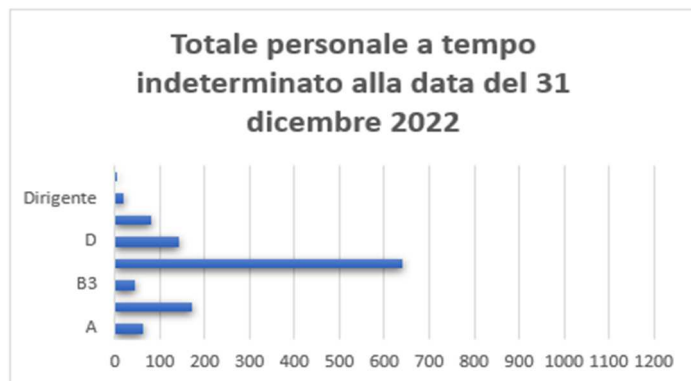
L'analisi di contesto nel quale si colloca la programmazione strategica dell'ente non può non tener conto delle risorse umane disponibili, partendo dall'esposizione della loro evoluzione storica e della loro composizione attuale. Il dato pregiudiziale di cui occorre tenere conto è la progressiva diminuzione del numero dei dipendenti e l'elevata età media dei dipendenti rimasti.

Proprio con l'obiettivo di dar conto delle risorse umane impiegabili, le rappresentazioni grafiche che seguono illustrano le caratteristiche principali del personale dipendente del Comune di Cagliari, riportate con riferimento sia ad aspetti di natura demografica (genere, età, etc.) sia di struttura (categoria professionale, anzianità di servizio, settore di appartenenza, etc.) e consentono di evidenziare i contesti di riferimento, le dinamiche di sviluppo, le prospettive di breve e medio periodo e offrono un fondamentale strumento di analisi delle risorse attuali e future.

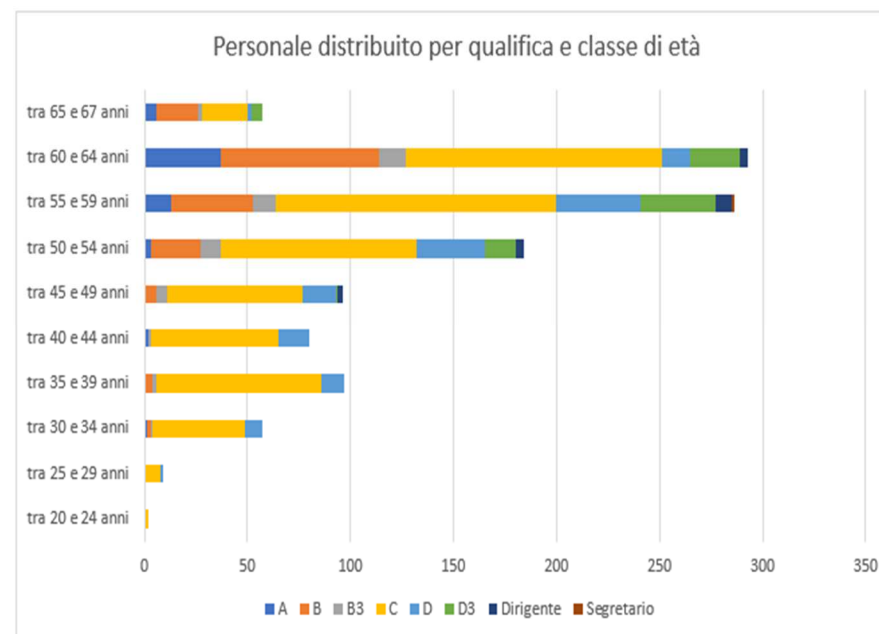
Nella tavola riportata appresso viene riportato il personale distribuito in età anagrafica media per composizione di genere, e categoria professionale, con riferimento all'anno 2022. Già da una primissima lettura emerge la tendenza verso le fasce di età più alte, conseguenza delle limitazioni alle assunzioni che hanno caratterizzato gli ultimi anni, col blocco del turn-over e il conseguente mancato ricambio generazionale.

La consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale risulta:

TOTALE PERSONALE A TEMPO INDETERMINATO ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2022	
Categoria	Totale
A	62
B	173
B3	45
C	640
D	141
D3	81
Dirigente	18
Segretario	1
Totale	1161



TOTALE PERSONALE A TEMPO DETERMINATO ALLA DATA DEL 31 DICEMBRE 2022	
Categoria	Totale
C	25
D	29
Dirigente	4
Totale	58



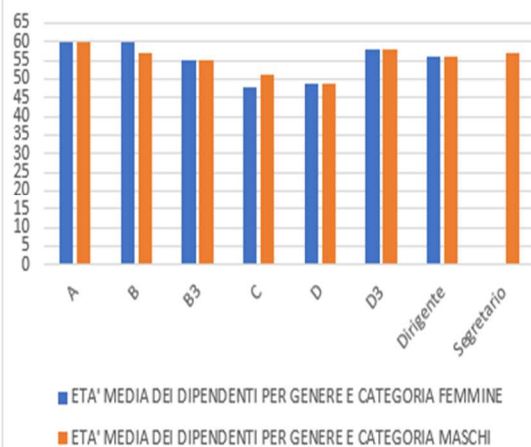
PERSONALE DISTRIBUITO PER QUALIFICA E CLASSE DI ETA'											
Categoria	tra 20 e 24 anni	tra 25 e 29 anni	tra 30 e 34 anni	tra 35 e 39 anni	tra 40 e 44 anni	tra 45 e 49 anni	tra 50 e 54 anni	tra 55 e 59 anni	tra 60 e 64 anni	tra 65 e 67 anni	Totale
A			1		2		3	13	37	6	62
B			2	4		6	24	40	77	20	173
B3			1	2	1	5	10	11	13	2	45
C	2	8	45	80	62	66	95	136	124	22	640
D		1	8	11	15	16	33	41	14	2	141
D3						1	15	36	24	5	81
Dirigente						2	4	8	4		18
Segretario								1			1
Totale	2	9	57	97	80	96	184	286	293	57	1161

La distribuzione complessiva per qualifica e classi di età, nonché la distribuzione del personale per genere presenta invece, al 31 dicembre del 2022, l'andamento illustrato nel sottoelencato prospetto:

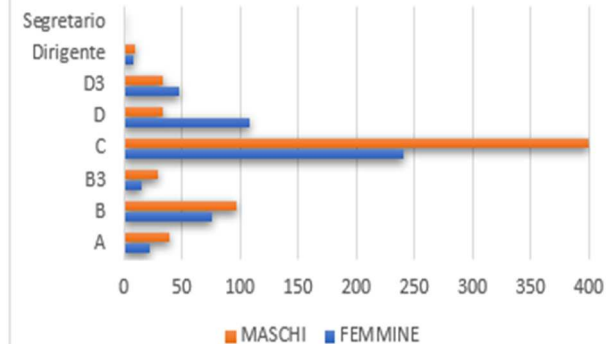
ETA' MEDIA DEI DIPENDENTI PER GENERE E CATEGORIA

Categoria	FEMMINE	MASCHI
A	60	60
B	60	57
B3	55	55
C	48	51
D	49	49
D3	58	58
Dirigente	56	56
Segretario	0	57

ETA' MEDIA DEI DIPENDENTI PER CATEGORIA E GENERE



CONSISTENZA DEL PERSONALE IN RUOLO PER GENERE



CONSISTENZA DEL PERSONALE IN RUOLO PER GENERE

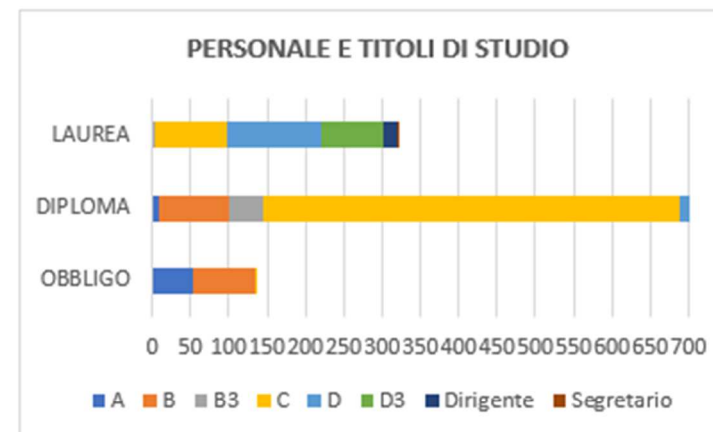
Categoria	FEMMINE	MASCHI	Totale
A	23	39	62
B	76	97	173
B3	16	29	45
C	241	399	640
D	108	33	141
D3	48	33	81
Dirigente	8	10	18
Segretario	0	1	1
Totale	520	641	1161

Programmazione e strategia di copertura del fabbisogno

La capacità assunzionale dell'amministrazione, effettuata sulla base della disciplina vigente e sulla stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, prima individuate nel Piano dei

fabbisogni di personale sono ora integralmente recepite nel presente atto. È di tutta evidenza, tuttavia, che le scelte e le politiche, al di là degli aspetti di regole di finanza pubblica di cui si dirà nel proseguo, devono tenere conto di due elementi. Da un lato il flusso di c.d. cessazioni, che come noto, in questo particolare periodo storico sono state definite *“grandi dimissioni”* per l'effetto importante e preponderante che assumono a livello numerico rispetto al passato. Ma al turn over si accompagna anche la necessaria valutazione in ragione del possesso dei dipendenti dei titoli di studio di ingresso. Elemento questo necessario a sistema per calibrare le politiche assunzionali rispetto ai bisogni dell'ente, alla digitalizzazione dei processi alle attività o funzioni, strategie e bisogni dell'ente.

CESSAZIONI DAL SERVIZIO PER PENSIONAMENTO			
Categoria	2020	2021	2022
A	15	7	11
B	34	23	22
B3	1	1	8
C	43	37	60
D	10	6	17
D3	3	4	4
Dirigente	3	3	1
Segretario			
Totale	109	81	123



PERSONALE DISTRIBUITO PER TITOLO DI STUDIO				
Categoria	SCUOLA DELL'OBBLIGO	DIPLOMA	LAUREA	Totale
A	53	9		62
B	80	92	1	173
B3		43	2	45
C	1	544	95	640
D		18	123	141
D3			81	81
Dirigente			18	18
Segretario			1	1
Totale	134	706	321	1161

Alla luce di quanto esposto, questa sezione del P.I.AO. attiene oggi non solo a dare conto delle assunzioni di personale che l'ente potrà attuare, ma in modo ragionato dovrebbe contenere anche un'illustrazione delle **strategie di attrazione** (anche tramite politiche attive) e **acquisizione delle competenze** necessarie (percorsi di formazione). Ciò a dire che attraverso il presente documento si dovrebbero individuare, seppur sinteticamente, le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:

- soluzioni interne all'amministrazione; mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti; meccanismi di progressione di carriera interni; riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento); job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali; soluzioni esterne all'amministrazione; mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni); ricorso a forme flessibili di lavoro; concorsi;
- stabilizzazioni;
- formazione del personale

Dei punti sopra descritti si dirà brevemente nelle tabelle che seguono. Qui vale la pena anticipare che la formazione del personale, a cui è dedicata la seguente specifica sottosezione di programmazione, dovrebbe dare conto sinteticamente: 1. delle priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali; 2. delle risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative; 3. delle misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione); 4. degli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti. Aspetti tutti sui quali si cerca di dare risposta da un lato con l'istituzione della Scuola Pa e dall'altro, con gli obiettivi di settore sulla costruzione di un sistema ed un dizionario per competenze.

STRATEGIE DI COPERTURA DEL FABBISOGNO NEL TRIENNIO DI RIFERIMENTO	
	NOTE
Soluzioni interne all'amministrazione	leve della formazione e dell'attualizzazione ed aggiornamento dei regolamenti vigenti che riguardano gli istituti contrattuali e che quindi, a ragione possano in qualche modo restituire al dipendente una migliore conciliazione vita lavoro (regolamento sul lavoro agile), una corretta, fruizione e tempestiva fruizione degli istituti contrattuali (aspettative, permessi etcc) ovvero una più efficace erogazione del salario accessorio spettante anche a fronte delle complesse attività aggiuntive legate alle sfide del PNRR e esigenze di certezza di entrate per l'ente (incentivi ICI e incentivi funzioni tecniche);
Mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti	verifica delle competenze presenti nell'ente al fine di provare ad ottimizzare le assegnazioni rispetto alle conoscenze e attitudini del singolo (ciascuno al posto giusto)
Meccanismi di progressione di carriera interni	definizione del regolamento delle progressioni verticali
Riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento)	Scuola Pa e formazione specifica dedicata con particolare attenzione a quell rivolta ai neo assunti
Job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali	riscrittura dei profili quale adempimento del nuovo CCNL di comparto con attenzione alle esigenze concrete e manifestate dai Dirigenti.
Soluzioni esterne all'amministrazione	Convenzione con altri enti
Mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA, (comandi e distacchi e convenzioni)	da e per la Regione al fine di tamponare le esigenze di professionalità. Convenzioni con altri enti per lo scorrimento di graduatorie vigenti
Ricorso a forme flessibili di lavoro	ipotesi assunzionale di personale a tempo determinato sia grazie a enti di eterofinanziamento (PON, ReactEU), sia grazie ai risparmi certificati derivanti da personale in part time
Concorsi	per professionalità specifiche (es: funzionario informatico)

Dalla rilevazione dei fabbisogni di personale, evidenziati dai dirigenti dell'Ente al 30/09/2022 e dall'esame della dotazione organica esistente, è emerso che il Comune di Cagliari non presenta personale in eccedenza o dipendenti in soprannumero e, pertanto, può procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato ai sensi dell'art. 33 del D.lgs. n.165/2001, sopra citato.

Pertanto, alla data del 31/12/2022 il Comune di Cagliari è risultato scoperto di n. 6 unità relativamente alla quota di riserva concernente i disabili di cui alla L.

12/03/1999 n. 68 "Norme per il diritto al lavoro dei disabili", ragione per la quale l'Amministrazione si è adoperata tempestivamente al fine di colmare la lacuna sopra evidenziata. Allo stato attuale n. 4 delle menzionate n. 6 unità sono già state assunte mentre per altre n. 2 è stata avviata la procedura di reclutamento.

Ciò chiarito, occorre precisare che il concetto di dotazione organica si sostanzia attualmente nel valore finanziario di spesa massima sostenibile coerentemente a quanto prescritto dall'art. 6 del D.lgs. n. 165/2001, dalle "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle Pubbliche amministrazioni" di cui al D.M. n. 173 dell'8/05/2018 e dalle recenti linee di indirizzo emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro della Economia e delle Finanze, in vigore dal 14 settembre 2022.

La recente giurisprudenza ha comunque delineato un criterio maggiormente flessibile, precisando che le amministrazioni, all'interno del limite finanziario massimo (spesa potenziale massima), ottimizzando l'impiego delle risorse pubbliche, perseguendo obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini mediante l'adozione del Piano triennale dei fabbisogni di personale, in coerenza con la programmazione pluriennale delle attività e delle performance, nonché con le apposite linee di indirizzo, possono procedere all'eventuale rimodulazione della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati, garantendo la neutralità finanziaria della rimodulazione. Il D.M.17/03/2020 ha introdotto la possibilità, al ricorrere di specifiche condizioni finanziarie, di incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali del fabbisogno del personale, fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione.

Lo stesso D.M.17/03/2020 all'art. 4 definisce i valori soglia di massima spesa del personale, individuando, per la fascia in cui è inserito il comune di Cagliari, il valore di 27,6 % quale limite massimo tra il rapporto della spesa del personale e la media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati (2019-2020-2021) e all'art. 5 le percentuali massime di incremento annuale della spesa di personale per i comuni che si trovano sotto la soglia massima rispetto alla spesa sostenuta nel 2018 stabilite nel 14%, nel 15% e nel 16% rispettivamente per gli anni 2022, 2023 e 2024.

Entrate correnti – accertamenti			
	2019	2020	2021
Titolo 1	152.162.994,66	148.849.530,80	147.723.813,74
Titolo 2	73.825.447,00	99.471.673,65	77.990.295,13
Titolo 3	40.629.915,91	28.543.054,30	40.431.468,28
	266.618.357,57	276.864.258,75	266.145.577,15
MEDIA ENTRATE CORRENTI (A)		269.876.064,49	
Fondo crediti difficile esazione accantonato nel bilancio previsione relativo all'ultima annualità considerata (2021) (B)		36.519.140,99	
A-B		233.356.923,50	
Valore della soglia rispetto alle spese correnti (27,6%)		64.406.510,89	
Spesa per il personale (macro aggregato 01 impegnata nell'ultimo rendiconto (2021) U1.01.00.00.000; nonché i codici di spesa U1.03.02.12.001; U1.03.02.12.002; U1.03.02.12.003; U1.03.02.12.999		43.185.567,24	

Sulla base di quanto sopra esposto è stata conseguentemente effettuata la rilevazione dei valori di bilancio ai fini della dimostrazione della soglia all'interno della quale il Comune di Cagliari ha facoltà di operare ai fini assunzionali sulla

base del rendiconto 2021 in ultimo adottato, il tutto con le risultanze di cui alla seguente tabella:

Spesa per il personale (macro aggregato 01 U1.01.00.00.000; nonché i codici di spesa U1.03.02.12.001; U1.03.02.12.002; U1.03.02.12.003; U1.03.02.12.999) impegnata nel rendiconto 2018 (art. 5 D.M. 17/3/2020)		incremento	Spesa massima (48.662.878,76 + incremento)
2022: € 48.662.878,76	14%	6.812.803,03	55.475.681,79
2023: € 48.662.878,76	15%	7.299.431,81	55.962.310,57
2024: € 48.662.878,76	16%	7.786.060,60	56.448.939,36

Nello specifico il programma triennale 2023 - 2024 - 2025 di fabbisogno del personale assume come elemento fondamentale ed imprescindibile la sostenibilità finanziaria e di bilancio dell'Ente, ciò che, come già anticipato, comporta il progressivo superamento del tradizionale assetto organizzativo della dotazione organica (cd. di diritto), trovando la sua compiuta valutazione nel nuovo sistema di calcolo delle quote assunzionali. Inoltre, la programmazione triennale di fabbisogno del personale 2023 - 2024 - 2025 prende a riferimento la dotazione organica intesa come spesa potenziale massima e la copertura dei posti vacanti avverrà nei limiti delle assunzioni consentite a legislazione vigente, nel rispetto del D.Lgs. n. 75/2017 e del D.M. n. 173 dell'8/05/2018, ovvero, la dotazione organica dell'Ente sarà costituita dal personale in servizio al 31/12/2022, elemento a cui si aggiungeranno le assunzioni potenzialmente e variamente previste, e sostenibili a Bilancio corrente, per gli anni 2023, 2024 e 2025 (c.d. dotazione organica di fatto).

Le linee di sviluppo della programmazione, seppur in modo assolutamente insufficiente per indisponibilità di risorse a Bilancio destinabili a tale tipologia di spesa ripetitiva e corrente, tengono conto dei seguenti ulteriori elementi/condizioni:

- delle esigenze espresse dai dirigenti dei vari Servizi dell'Ente ai sensi dell'art. 6, comma 4 bis, del d.lgs. n. 165/2001;
- delle cessazioni dei dipendenti;
- delle ulteriori assunzioni correlate alle mutate esigenze e consentite dalla capacità assunzionale dell'Ente;
- del fatto che l'individuazione dei profili professionali avviene in coerenza ai principi di efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, tenendo altresì conto delle esigenze di flessibilità e di priorità derivanti dalla catena di obiettivi strategici e operativi dell'Ente, di quanto stabilito dal D.M. n. 173/2018 e dalle linee di indirizzo emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro della Economia e delle Finanze, in vigore dal 14 settembre 2022, avuto particolare riguardo al capitolo dedicato ai "profili professionali", il tutto come meglio esplicitato nell'elaborato A "ASSUNZIONI ANNO 2023/2025 DISTINTE PER PROFILI", allegato, recante i profili professionali del personale da assumere negli anni 2023, 2024, e 2025 distinti per area;
- delle economie di spesa dovute al personale attualmente in regime di part time e la correlata possibilità di assumere, a copertura, personale a tempo determinato

Da precisare che le n. 9 assunzioni a tempo indeterminato di funzionari socioeducativi - assistenti sociali di cui all'elaborato A, poiché totalmente etero finanziate, non hanno concorso ai calcoli di sostenibilità finanziaria. Per quanto concerne il reclutamento di personale va rilevato che il fenomeno pandemico ha comportato un notevole rallentamento delle attività comunali, compreso l'espletamento dei concorsi, dall'esito comunque incerto, ragione per la quale con la deliberazione di G.C. n. 131 del 3/08/2022, che conferma in buona sostanza quanto già disposto con la deliberazione di G.C. n. 7 del 3/03/2021, sono stati forniti gli indirizzi relativi alle procedure di reclutamento di personale nella fase post emergenziale della pandemia da Covid 19. Infine giova ricordare che la legge n. 56/2019, come da ultimo novellata, all'art. 3, comma 8 prevede sino al 31/12/2024 che *"Fatto salvo quanto stabilito dall'articolo 1, comma 399, della Legge 30 dicembre 2018, n. 145, al fine di ridurre i tempi di accesso al pubblico impiego, nel triennio 2019-2021, le procedure concorsuali bandite dalle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, del Decreto Legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e le conseguenti assunzioni possono essere effettuate senza il previo svolgimento delle procedure di mobilità volontaria previste dall'articolo 30 del medesimo Decreto Legislativo n. 165 del 2001"*. L'art. 34 bis del D.lgs. n. 165/2001 prevede che *"Le amministrazioni pubbliche di cui all'art. 1, comma 2, con esclusione delle amministrazioni previste dall'art. 3, comma 1, ivi compreso il Corpo nazionale dei vigili del fuoco, prima di avviare le procedure di assunzione di personale, sono tenute a comunicare ai soggetti di cui all'art. 34, commi 2 e 3 (Presidenza Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione Pubblica e Strutture regionali e provinciali) l'area, il livello e la sede di destinazione per i quali si intende bandire il concorso nonché, se necessario, le funzioni e le eventuali specifiche idoneità richieste."*

Ciò premesso, ed ai fini di esaustiva illustrazione del presente piano, si riporta qui di seguito il prospetto per il triennio 2023/2025, denominato Allegato C1, al fine di poter come estratto rispettare gli ulteriori adempimenti ad esso correlati quali la trasmissione attraverso il portale SICO alla RGS.

Da ultimo e ai soli fini di completezza di trattazione, giova evidenziare che l'ente con il presente piano assunzionale rispetta integralmente tutti i vincoli di legge rispetto non solo ai limiti totali, ma anche ai limiti parziali quali quelli disposti dall'art. 9, comma 28 del d.l. 78/2010 e ss. mm. e ii. sulla spesa per personale a tempo determinato, con convenzioni o con contratti di collaborazione coordinata e continuativa; che obbligano a non superare la spesa dell'anno 2009 ovvero del triennio 2009/2011 che per il Comune di Cagliari è pari ad € 1.283.621,00. Il che giustifica pienamente l'utilizzo di economie da personale in part time per assunzioni a tempo determinato, tra le quali, in particolare si evidenziano le 13 unità previste per categorie C, a t.d. e parziale 30 ore settimanali.



Formazione del personale

Piano triennale per la formazione

Nel processo di riforma e modernizzazione della Pubblica Amministrazione avviato negli ultimi anni, la formazione del personale assume un ruolo strategico per conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni.

La formazione del personale acquista con il PIAO una particolare centralità all'interno dei documenti di programmazione delle PA e, nell'ottica del

miglioramento continuo della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese, una duplice valenza ovvero rafforzare sia le competenze individuali dei singoli dipendenti sia strutturalmente le organizzazioni. In particolare, "Piano della Formazione" del personale, tenuto conto dei fabbisogni espressi dai Servizi, in ragione delle risorse destinabili a tali scopi, dovrebbe individuare gli interventi formativi da realizzare nel corso del triennio di riferimento e aggiornare le capacità e le competenze esistenti adeguandole a quelle necessarie a favorire lo sviluppo organizzativo e la realizzazione degli obiettivi strategici di Ente. Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza strategica finalizzata a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione. Non da ultimo, la direttiva sulla formazione⁴ emanata dal Ministro per la pubblica amministrazione il 24.03.2023, nel ribadire quanto le attività formative siano uno dei principali strumenti per migliorare la qualità dei servizi erogati a cittadini e imprese, ne ha rimarcato l'importanza in termini di *"investimento organizzativo necessario e una variabile strategica non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico.... Dal punto di vista funzionale, il rafforzamento delle competenze del personale pubblico costituisce uno dei principali strumenti per promuovere e implementare i processi di innovazione (amministrativa, organizzativa, digitale) delle amministrazioni pubbliche Per cogliere gli obiettivi sopra richiamati, è necessario che la formazione del personale sia inserita al centro dei processi di pianificazione e programmazione delle amministrazioni pubbliche; essa deve essere coordinata e integrata con gli obiettivi programmatici e strategici di performance dell'amministrazione, trovando una piena integrazione nel ciclo della performance e*

⁴ Direttiva del 24.03.2023 ad oggetto: Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza

con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane”.

Analisi dei fabbisogni

Al fine di predisporre un documento programmatico il più possibile aderente alle esigenze effettive dell'Ente, il presente piano è stato redatto in conformità ai fabbisogni manifestati dai responsabili dei Servizi, a seguito della rilevazione condotta, in un primo momento, nel secondo semestre 2022 e aggiornata nel primo semestre 2023, dagli stessi responsabili con la collaborazione dei referenti formazione presso ogni Servizio e, nella maggior parte dei casi, con il coinvolgimento del personale dipendente. L'analisi dei fabbisogni è stata effettuata sia a livello strutturale che individuale e ha evidenziato la necessità di un approfondimento delle competenze di base e specifiche nel rispetto delle caratteristiche delle diverse strutture organizzative.

I fabbisogni emersi in sede di rilevazione sono principalmente riconducibili a quattro aree:

- di contesto o trasversali: conoscenze ed abilità che interessano il contesto generale-organizzativo, normativo, istituzionale - in cui si svolgono i processi di lavoro, indipendentemente dal lavoro svolto e dalla specializzazione professionale.
- tecnico – specialistiche: conoscenze proprie del settore in cui si opera.
- di base ovvero conoscenze ed abilità relative a strumenti, tecniche, metodi necessarie per la gran parte dei ruoli lavorativi presenti in un determinato contesto. A titolo esemplificativo si può citare la conoscenza della lingua straniera, conoscenza dei sistemi e delle tecnologie informatiche.
- relazionali/comunicative quali a titolo esemplificativo le conoscenze ed abilità che consentono di gestire con efficacia i processi relazionali e comunicativi.

Dall'esame dei dati è emerso quanto segue:

- 1) assume particolare rilevanza l'esigenza di interventi formativi diretti allo sviluppo e al potenziamento di **“competenze tecnico-specialistiche”** (che costituiscono il 52 % dell'intero fabbisogno), relative alle diverse attività e ai diversi ambiti professionali in cui si articola l'ente.
- 2) le esigenze espresse con riferimento alle **“competenze trasversali”** costituiscono il 32 % del totale, sinteticamente rappresentate nel prospetto per materia e servizio.

SERVIZIO	Diritto di accesso, tutela della privacy e accesso civico	Procedimento amministrativo	Amministrazione digitale	Appalti/contratti pubblici	Nuovo ordinamento contabile
	TOTALE ESIGENZE MANIFESTATE PER MATERIA				
Affari Generali e Istituzionali e Gabinetto del Sindaco	X	X		X	
Servizi Demografici, Decentramento, Elettorale, Cimiteriale	X	X	X	X	X
Programmazione e Controlli, PEG e Performance	X			X	X
Igiene del Suolo e Ambiente	X			X	X
Opere Strategiche, Mobilità, Infrastrutture Viarie e Reti	X	X	X	X	X
Edilizia Privata	X	X	X	X	
Avvocatura	X	X		X	X
S.U.A.P.E., Mercati, Attività Produttive e Turismo	X	X		X	X
Finanziario	X				X
Parchi, Verde e Gestione Faunistica	X	X	X	X	X
Patrimonio, Protezione, Sicurezza	X	X	X	X	X
Segreteria Generale, Anticorruzione, Trasparenza	X	X	X	X	X
Pianificazione Strategica e Territoriale	X	X	X	X	X
Lavori Pubblici				X	X
Politiche Sociali	X	X		X	X
Provveditorato, Economato, Autoparco	X			X	X
Polizia Locale	X			X	X
Pubblica Istruzione e Politiche Giovanili	X	X		X	X
Bilancio e Tributi	X		X		X
Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane	X	X	X	X	X
Smart City e Innovazione Tecnologica	X			X	X
Sport, Cultura e Spettacolo	X	X		X	X
Stazione Unica Appaltante		X		X	X

SERVIZIO	Lingua inglese	Programmi informatici
Affari Generali e Istituzionali e Gabinetto del Sindaco	x	
Servizi Demografici, Decentramento, Elettorale, Cimiteriale	x	x
Programmazione e Controlli, PEG e Performance	x	x
Igiene del Suolo e Ambiente	x	x
Opere Strategiche, Mobilità, Infrastrutture Viarie e Reti	x	x
Edilizia Privata	x	
Avvocatura		x
S.U.A.P.E., Mercati, Attività Produttive e Turismo	x	
Finanziario		x
Parchi, Verde e Gestione Faunistica		
Patrimonio, Protezione, Sicurezza	x	x
Segreteria Generale, Anticorruzione, Trasparenza	x	x
Pianificazione Strategica e Territoriale		x
Lavori Pubblici	x	
Politiche Sociali	x	x
Provveditorato, Economato, Autoparco		x
Polizia Locale	x	x
Pubblica Istruzione e Politiche Giovanili	x	x
Bilancio e Tributi		x
Sviluppo Organizzativo e Risorse Umane		x
Smart City e Innovazione Tecnologica	x	
Sport, Cultura e Spettacolo	x	x
Stazione Unica Appaltante		x

3) tra le “**competenze di base**”, che costituiscono il 10 %, è emersa l'esigenza di potenziare le competenze informatiche (open office, access, AutoCAD, Jiride, Civilia) e la lingua inglese

4) Le “**competenze relazionali/comunicative**” raggiungono la percentuale del 6%, in considerevole aumento rispetto agli anni precedenti, ponendo in rilievo l'esigenza della formazione per lo sviluppo delle soft skills, in particolare la comunicazione efficace, sia interna che esterna, la gestione dei gruppi e dei conflitti, la capacità di risoluzione delle criticità, l'attitudine alla gestione dello

stress e delle emozioni, in particolar modo nei servizi che hanno rapporto diretto con il pubblico.

Programmazione delle attività formative per il triennio 2023 – 2025

Il Comune di Cagliari, riconoscendo alla formazione un ruolo strategico nell'ambito delle politiche di sviluppo del personale, con delibera Deliberazione di Giunta Comunale n. 44 del 31/03/2023, ha istituito quale Ufficio autonomo incardinato presso il Servizio Sviluppo Organizzativo, Risorse Umane, una scuola di formazione che si propone di fornire gli adeguati strumenti di supporto, accompagnamento e crescita a favore dei propri dipendenti.

La Scuola, denominata “Scuola PA Comune di Cagliari” si propone di organizzare percorsi e programmi formativi che, a partire dai bisogni emersi e necessari, possano meglio accompagnare l'amministrazione al raggiungimento degli obiettivi strategici di lungo periodo. Il credo ispiratore è che la formazione, intesa come aggiornamento costante del personale (capitale umano) non rappresenta solo lo strumento ideale per promuovere un miglioramento continuo dei processi interni indispensabile per assicurare il buon andamento, l'efficienza ed efficacia dell'attività amministrativa, ma è un investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze dei dipendenti e può stimolare la motivazione, il senso di appartenenza, la flessibilità ed il pensiero strategico con conseguente miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro erogati all'esterno.

L'intento è anche quello di ispirare percorsi innovativi, stimolare l'empowerment e le soft skills dell'individuo e garantire linee di aggiornamento diversificato a tutti i livelli. Nella progettualità non devono escludersi possibili convenzioni con enti del territorio, anche di piccole dimensioni e scarsità di risorse, al fine di promuovere una visione unitaria, strategica e di area vasta.

La missione perseguita è principalmente volta a:

1. valorizzare il capitale umano;
2. garantire l'aggiornamento professionale a tutti i dipendenti secondo principi di uguaglianza e imparzialità e in relazione alle esigenze formative del servizio di appartenenza, con minor costi per l'Amministrazione;
3. garantire un aggiornamento continuo;
4. diffondere la cultura manageriale;
5. verificare nel tempo la partecipazione e il grado di soddisfazione al fine di innescare cicli virtuosi di miglioramento continuo (Total Quality Management);
6. fornire studi e consulenza a sostegno della programmazione e dell'attuazione delle politiche;
7. promuovere i temi dell'innovazione nella pubblica amministrazione
8. organizzare e promuovere eventi ricorrenti, con cadenza almeno annuale e su temi specifici, che possano costituire un'occasione di promozione per la Città e per l'amministrazione e diventare momenti di riferimento nel dibattito pubblico nazionale.

Ai fini di garantire attività formative di massima qualità, la Scuola si avvarrà di esperti/docenti interni ed esterni, dotati di documentata e approfondita esperienza nell'ambito della docenza e nelle diverse materie di intervento. A tal fine, nel mese di maggio 2023 è stata indetta una manifestazione di interesse sia per la creazione dell'Albo dei formatori interni sia per la costituzione dell'Albo dei formatori esterni. In questa prima fase di avvio della Scuola le materie oggetto degli interventi formativi sono riconducibili alle macroaree di attività in cui si sviluppa la macrostruttura dell'Ente e dovranno essere rapportate alle esigenze di

sviluppo nel tempo.

La presente sezione del PIAO, letta congiuntamente al quadro di contesto e istituzione della Scuola Pa, illustra questo reciproco impegno tra amministrazione e dipendenti ed è, dunque, il documento formale programmatico per il prossimo triennio e di autorizzazione che individua gli obiettivi e definisce le iniziative formative utili a realizzarli, coerentemente con gli obiettivi strategici e gli indirizzi dell'Amministrazione.

a. obiettivi e programmazione

Gli obiettivi che l'Amministrazione intende perseguire sono principalmente:

1. potenziare le capacità manageriali dei dirigenti, delle posizioni organizzative, delle alte professionalità e dei funzionari a supporto del change management;
2. assicurare il migliore inserimento dei neoassunti nell'organizzazione anche curando lo sviluppo di adeguate capacità relazionali, dell'attitudine al lavoro di gruppo e dello spirito di servizio a supporto del rinnovamento dell'Ente;
3. diffondere e consolidare competenze digitali di base e avanzate a supporto della transizione al digitale dell'Ente;
4. garantire il costante aggiornamento di conoscenze e competenze del personale in risposta ai cambiamenti normativi, tecnologici e organizzativi a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa nel conseguimento degli obiettivi strategici dell'Ente;
5. potenziare la capacità di gestione dei progetti a supporto dell'efficiente attuazione dei programmi di investimento e interventi avviati dall'Ente (PNRR, PON Metro ...);

6. diffondere la cultura dei risultati e gli strumenti del project management

7. diffondere la cultura della legalità e della trasparenza in coerenza con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

La programmazione delle attività formative per il triennio 2023 - 2025 nasce dall'esame degli obblighi imposti dalla normativa vigente, degli obiettivi perseguiti dall'Amministrazione e dalla analisi dei fabbisogni formativi manifestati dai Responsabili dei Servizi, come di seguito esposti.

b. Risposta ai bisogni formativi

L'Amministrazione intende dare risposta alle esigenze formative attraverso la "Scuola Pa Comune di Cagliari" già citata nella premessa di questa sezione, alla quale spetta, in ordine agli indirizzi impartiti dagli Organi di governo dell'Ente, la definizione degli obiettivi e dei programmi triennali e dei piani annuali di aggiornamento e formazione da attuare, nonché la verifica della rispondenza dei risultati ottenuti.

In linea generale e non esaustiva, le macroaree di intervento sono:

- Area giuridica Area di organizzazione e personale
- Area comunicazione
- Area economico-finanziaria
- Area Informatico-Telematica e delle competenze digitali
- Area Linguistica
- Area Programmazione, progettazione e attuazione dei programmi e obiettivi dei finanziamenti europei
- Project Management

- Area Manageriale

- Area della programmazione strategica e sistema del controllo.

Particolare rilievo dovrà assumere il *programma Onboarding*, teso ad offrire, come livello minimo garantito:

- una prima accoglienza del dipendente neoassunto con incontri di orientamento sui principali aspetti regolamentari e gestionali dell'organizzazione;
- il trasferimento di competenze di base, specifiche e trasversali, necessarie a svolgere con sicurezza e autonomia le mansioni affidate (addestramento on the job).

Tutte le esigenze formative dovranno essere armonizzate ed integrate con i percorsi di formazione imposti da specifici obblighi di legge ed in particolare le specifiche materie in ordine all'anticorruzione ed alla formazione in tema di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.

c. Tipologie e principali interventi

C.1. Formazione Salute e Sicurezza obbligatoria per tutti i dipendenti ai sensi del d.lgs. 81/2008 e in conformità a quanto previsto dall'accordo stato/regioni del 21/12/2011 e successivi.

Nel corso del recente triennio l'Amministrazione intende attivare sia percorsi di aggiornamento sia percorsi di formazione base. La formazione verrà erogata ricorrendo sia al personale interno per la formazione generale sia a operatori economici esterni a cui verrà affidato l'espletamento del servizio. Con

determinazione dirigenziale n. 1882 del 31/03/2023 è stata indetta una procedura sottosoglia comunitaria, ai sensi dell'articolo 1 comma 2, lettera b) della legge 120/2020, di conversione del D.L. 76/2020 e ss.mm.ii., per l'affidamento del servizio di formazione in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro rivolto ai dipendenti del Comune di Cagliari.

C.2. Formazione Anticorruzione e Trasparenza e privacy, obbligatoria per tutti i dipendenti, in conformità ai percorsi individuati dal Segretario Generale, in qualità di responsabile della prevenzione della corruzione. Il personale destinatario verrà individuato dalla Scuola PA Comune di Cagliari sulla base delle indicazioni fornite dal Segretario Generale.

c.3. Formazione Professionale per le Politiche Sociali

il Comune di Cagliari a decorrere dall'anno 2016 ha stipulato accordi quadro con l'Ordine degli assistenti sociali della Regione Sardegna (CROAS Sardegna) a supporto dell'aggiornamento e formazione del proprio personale dipendente⁵. Attualmente è in fase di stipulazione un nuovo accordo per il triennio 2023-2025 attraverso il quale si intende promuovere:

- Percorsi di approfondimento delle tematiche metodologiche riferite alle diverse Linee di attività in capo al Servizio sociale professionale e allo sviluppo di comunità e all'integrazione sociosanitaria;
- Aggiornamento sull'evoluzione dei programmi e dei progetti per l'inclusione sociale (comprese tutte le iniziative per il contrasto della povertà educativa) a valere sulle differenti fonti di finanziamento;

⁵ In ottemperanza, nel caso di specie, alle seguenti disposizioni: 1. al Decreto-legge 13 agosto 2011, n. 138, convertito con modificazioni dalla legge 14 settembre 2011, n. 148, che all'art. 3 rubricato "Abrogazione delle indebite restrizioni all'accesso e all'esercizio delle professioni e delle attività economiche", comma 5, lett. b), contempla la "previsione dell'obbligo per il professionista di seguire percorsi di formazione continua permanente predisposti sulla base di appositi regolamenti

emanati dai consigli nazionali (...)."; 2. al Codice deontologico della professione di assistente sociale che, agli artt. 24, 49, prescrive per i professionisti il dovere di competenza e l'obbligo di richiedere attività di aggiornamento e formazione continua,

- Approfondimento teorico-pratico, e giuridico-normativo, su nuovi progetti/servizi e funzioni dell'Ente locale in specifiche aree di intervento (per es. Minori e famiglie, Immigrati e comunità emarginate, Anziani e Non autosufficienza, Povertà, Tutela sociale e giuridica, Grave e emarginazione e Pronto intervento sociale etc.);
- ulteriori interventi formativi che si rendono necessari in ragione di specifiche competenze e nuove linee di attività professionale e istituzionale.

C.4 Formazione dedicata al corpo di Polizia Locale

Il combinato disposto della Legge 65/1986 - Legge quadro sull'ordinamento della Polizia Municipale (G.U. Serie Generale n.62 del 15 marzo 1986), del Decreto del Ministero dell'Interno 4 marzo 1987, n. 145 - Norme concernenti l'armamento degli appartenenti alla polizia municipale ai quali è conferita la qualità di agente di pubblica sicurezza (GU Serie Generale n.89 del 16-04-1987) – e del sopracitato D.Lgs. 81/2008, introduce l'obiettivo di una formazione e di un addestramento di tipo continuo e sistematico connesso alla condizione lavorativa del porto delle armi, allo scopo di mantenere un alto standard di sicurezza. L'assegnazione in permanente dell'arma di servizio impone infatti la necessità di frequentare almeno un corso annuale di lezioni regolamentari di tiro a segno, presso poligoni abilitati per l'addestramento al tiro con armi comuni da sparo.

C.5. Formazione Manageriale

Per far fronte alle numerose sfide legate ai programmi di investimento (per esempio PNRR, React-PON Metro) e alla ottimizzazione dei modelli gestionali delle risorse umane che il Comune di Cagliari si è prefissato di perseguire quale obiettivo strategico del DUP, occorre necessariamente rafforzare le competenze manageriali e le soft skills di dirigenti, elevate qualificazioni e funzionari. Agli stessi, infatti, oggi più che mai, non è solo richiesta una preparazione sempre più

dettagliata giuridico amministrativa, ma adeguate competenze manageriali, intese come capacità operative, capacità relazionali e capacità manageriali in senso stretto (organizzazione, decisione, leadership, delega, motivazione/sviluppo dei propri collaboratori) e come qualità professionali, personali e sociali (iniziativa, apprendimento, positività).

I progetti di formazione manageriale dovranno essere finalizzati a consentire di saper "gestire iniziative di miglioramento e di innovazione, destinate a caratterizzare le strutture pubbliche in termini di dinamismo e competitività; migliorare l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e la qualità dell'azione amministrativa; sviluppare capacità di governo e realizzazione del cambiamento organizzativo".

Già a decorrere dal mese di novembre 2022, partendo dallo studio delle criticità ed esigenze della struttura organizzativa, l'Amministrazione si è posta l'obiettivo di valutare i modelli gestionali più idonei per rispondere in misura efficiente ed efficace alle esigenze dei cittadini. E' stato così intrapreso un percorso teso a sviluppare in tutti i dipendenti una conoscenza ed una cultura del lavoro che integri in maniera innovativa ed efficace il lavoro tradizionale e lo smart working e, nello stesso tempo, teso a supportare amministratori, dirigenti e funzionari verso il cambiamento organizzativo, attraverso un percorso che partendo da una attenta analisi della attuale organizzazione giunga alla individuazione di un modello di organizzazione del lavoro smart, caratterizzato dal saper responsabilizzare i dipendenti, saper dare fiducia, saper delegare, lavorare per obiettivi. Nel mese di maggio del corrente anno è stato avviato uno specifico percorso di formazione rivolto a tutti i dirigenti e funzionari con incarico di elevata qualificazione per accompagnarli nella transizione ad un nuovo modello organizzativo smart, focalizzato sul nuovo ruolo che assume il manager in tale

organizzazione e sul rapporto con il team di lavoro, contestualmente ad un percorso di formazione rivolto a circa 600 dipendenti al fine di fornire tecniche e strumenti per organizzare e gestire al meglio il proprio lavoro. Il percorso avviato quale spunto sullo sviluppo del Lavoro agile, si concluderà entro l'anno 2023 ed è supportato dalla Società Variazioni S.r.l...

Nel corso delle annualità 2023/2025 sono tuttavia previsti a livello progettuale ulteriori e dinamici interventi formativi quali:

- percorsi in materia di leadership da rivolgere, in prima battuta, al direttore generale e dirigenti e a seguire alle Elevate Qualificazioni;
- interventi in materia di soft skills e sui temi indicativamente di gestione dei conflitti, lavoro in team, comunicazione efficace, intelligenza emotiva, pensiero laterale, problem solving, gestione delle riunioni.

C.6. formazione in materia di Project Management

A supporto dell'attuazione dei programmi di investimento e interventi avviati dall'Amministrazione, si prevedono interventi atti a potenziare le capacità di pianificazione, gestione e controllo dei progetti.

Gli obiettivi che si intendono perseguire sono:

- diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche del PM nell'Ente;
- far crescere la consapevolezza dell'importanza di dotarsi di un sistema di project management nell'Ente;
- dotare l'Amministrazione di project manager qualificati e personale specializzato che possa fornire utile supporto ai RUP.

Il programma di formazione si articola nelle seguenti fasi:

- corsi di base per diffondere la conoscenza dei principi e delle tecniche di base del project management;
- corsi avanzati, che avranno come destinatari dipendenti che hanno frequentato corsi base o che hanno già le capacità ed esperienza per accedere al corso avanzato, per trasferire conoscenze e competenze per la corretta gestione dei progetti nel rispetto di tempi, costi e ambito in accordo con gli standard nazionali ed internazionali di Project Management.
- attività di laboratorio rivolte a dipendenti ad alto potenziale che hanno seguito il corso avanzato e a componenti del PMO in materia di (i) Earned value e (ii) Contract management;
- Affiancamento on the job rivolto a dipendenti ad alto potenziale

C.7. potenziamento delle competenze digitali

Anche il Comune di Cagliari ha recentemente aderito al progetto «Syllabus» quale modello di riferimento per la formazione sulle competenze digitali del Dipartimento della funzione pubblica al fine di fornire le competenze tecniche, giuridiche (competenze complementari) individuate nel Syllabus Competenze Digitali per la PA. Tali competenze costituiscono *“l'insieme minimo delle conoscenze e abilità che ogni dipendente pubblico, dovrebbe possedere per partecipare attivamente alla trasformazione digitale della Pubblica Amministrazione.”*

Il progetto è strutturato in cinque aree e per tre livelli di padronanza. In particolare: (I) Dati, informazioni e documenti informatici; (II) Comunicazione e condivisione; (III) Sicurezza; (IV) Servizi online; (V) Trasformazione digitale. L'erogazione della formazione avviene attraverso la piattaforma online del Dipartimento. I contenuti formativi di cui ciascun dipendente può fruire, sono individuati con l'obiettivo di colmare i GAP individuali di competenza rilevati all'esito di una attività di

autovalutazione. La piattaforma della Funzione Pubblica consente una verifica delle competenze c.d. «in entrata» e l'orientamento verso i moduli formativi più adeguati, in modo da investire in maniera mirata, evitando spreco di tempo e risorse. A conclusione è prevista la rilevazione dei progressi c.d. «in uscita» attuati attraverso processi di certificazione e di avanzamento in progress. Al dipendente viene rilasciato un Open Badge che riporta i corsi completati e i test superati. E che consente ai partecipanti di rintracciare le competenze acquisite sul proprio curriculum digitale e sulle principali piattaforme e-learning, social network e le piattaforme professionali.

Per il 2023 si intendono attivare:

- iniziative gratuite previste dal programma i Repubblica Digitale e Syllabus Competenze Digitali organizzate dal Dipartimento della Funzione Pubblica, AgID e FormezPA;
- iniziative per il potenziamento delle competenze digitali complementari a livello intermedio e/o avanzato;
- campagna formativa di carattere specialistico in materia di Open Data rivolta ai referenti presso le direzioni in collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi;
- intervento di addestramento all'uso di applicativi di office automation e di strumenti di comunicazione e condivisione rivolto a tutti i dipendenti dell'Ente in collaborazione con la Direzione Sistemi Informativi;
- interventi connessi ad adempimenti previsti dal Piano Triennale dell'Informatica nella Pubblica Amministrazione e dagli altri documenti programmatici di settore;

- formazione relativa al piano di cybersecurity rivolto alla dirigenza dell'Ente.

C.8. Programma Onboarding dedicato ai Neoassunti

Le recenti procedure di concorso hanno portato all'ingresso di numerose figure professionali, a cui verrà prestata particolare attenzione, al fine di sviluppare orientamento al risultato, attitudine al lavoro di gruppo e adeguate capacità relazionali e supporto del rinnovamento dell'Ente.

Verranno, pertanto, avviati percorsi in tema di:

- Soft Skills, al fine di promuovere attitudini e capacità comportamentali coerenti con il cambiamento culturale e organizzativo avviato dall'Amministrazione (cultura dei risultati).
- Hard Skills, per trasferire competenze di base necessarie a svolgere con sicurezza le proprie mansioni e promuovere crescita professionale e la specializzazione.
- Engagement, per rafforzare il senso di appartenenza e lo spirito di servizio, per assicurare l'allineamento agli obiettivi e alle strategie dell'Amministrazione.

Il percorso Welcome on Board si articola in tre incontri dedicati allo sviluppo di un approccio di lavoro orientato (i) al raggiungimento degli obiettivi (orientamento al risultato) (ii) all'acquisizione di strumenti di lavoro, di riflessione e competenze concrete rivolti a favorire il lavoro individuale e di gruppo e la cooperazione tra colleghi, e (iii) alla creazione del nuovo profilo di ruolo ricercato dal management dell'Ente relativo all'Impiegato del comune di Genova.

Gli incontri di Engagement sono progettati per promuovere il senso di appartenenza. In tali occasioni, in presenza, il management dell'Ente condivide con piccoli gruppi di neoassunti la visione, gli obiettivi strategici, i risultati più importanti conseguiti. Mettendo in primo piano i risultati più ambiziosi si

trasmette il messaggio che il lavoro pubblico – non diversamente dal privato - offre la possibilità di impegnarsi su progetti sfidanti. Le testimonianze per condividere visione e missione dell'Ente possono anche aiutare a recuperare il prestigio del lavoro pubblico e dell'impegno per la collettività.

Per il triennio 2023/2025 si prevedono le seguenti attività:

- Welcome on Board (diverse edizioni in funzione del numero di nuove assunzioni);
- incontri con il management dell'Ente per condividere visione, risultati e stato di avanzamento dei grandi progetti dell'Amministrazione (diverse edizioni);
- corsi di base;
- corsi specialistici.

Risorse Finanziarie

Le risorse finanziarie stanziare, ogni anno, per la realizzazione del Piano di formazione ammontano complessivamente ad € 426.200,00 storicamente articolate come segue:

- € 312.450,00 quali fondi comunali suddivisi fra i diversi centri di costo;
- € 63.750,00 finanziate dai fondi RAS (ex L.R. 23/05/1997 nr 19), utilizzate principalmente per l'erogazione di interventi formativi a carattere trasversale;
- € 50.000,00 destinate alla formazione obbligatoria in tema di anticorruzione.

Con il tempo l'attuale ripartizione sarà certamente modificata in favore della Scuola che dovrà garantire la formazione a tutti i livelli. Al momento di redazione sono in corso le procedure di costituzione dell'albo formatori interni ed esterni e

lo studio di Convenzione ad hoc con altri Enti territoriali finalizzati a supportare e garantire servizi di livello.

Modalità di erogazione della Formazione

Si procederà all'aggiornamento e formazione dei dipendenti, sia per quanto attiene la formazione trasversale sia quella più specialistica, conferendo l'incarico a professionisti del settore, sia interni che esterni all'Amministrazione. Secondo l'idea ispiratrice della Scuola Pa, il ricorso alla formazione a catalogo deve assumere nel tempo carattere eccezionale e residuale.

La modalità di erogazione prevede percorsi in presenza, on line (sincrona e asincrona) e blended (mista in presenza e on line). La Scuola ha reso operativo un canale YouTube per mettere a disposizione anche di altre amministrazioni e di tutti gli interessati le registrazioni video dei corsi e dei webinar più significativi per rilevanza dei temi affrontati e prestigio dei relatori coinvolti. È previsto a livello progettuale la costruzione di un sito web dedicato. Sarà cura, infine, del Servizio Sviluppo Organizzativo Risorse Umane consentire la crescita professionale dei dipendenti tramite la partecipazione a specifici percorsi di alta formazione (Master).

Per il triennio in esame, in relazione alle esigenze di riorganizzazione dettate dall'approvazione della nuova macrostruttura e agli obiettivi dell'Amministrazione, verranno attivati specifici percorsi formativi in tema di:

- project management e coaching, rivolti al personale dirigenziale e alle elevate qualificazioni (E.Q.);
- progettazione europea, per fornire le basi per l'ideazione, l'elaborazione, la valutazione, il monitoraggio e la rendicontazione di progetti a valere su strumenti finanziari principalmente comunitari ma anche nazionali e regionali,

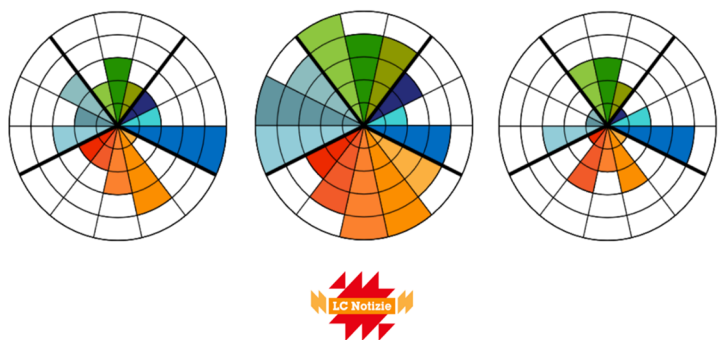
rivolti al personale dipendente individuato dai Responsabili dei Servizi coinvolti;

- contrattualistica pubblica, rivolti prioritariamente al personale del nuovo servizio Stazione Unica Appaltante, individuato dal Responsabile di Servizio.

SOTTOSEZIONE 4 MONITORAGGIO

- dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, relativamente alla Sezione "**Organizzazione e capitale umano**", con riferimento alla coerenza con gli obiettivi di performance.

Come sta andando



Monitoraggio

L'art. 6, comma 3, del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, in legge 6 agosto 2021, n. 113, e l'art. 5, comma 2, del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, prevedono modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio, come di seguito indicate e a cui si rinvia in sede di prima applicazione:

- sottosezioni "**Valore pubblico**" e "**Performance**", monitoraggio secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150;
- sottosezione "**Rischi corruttivi e trasparenza**", monitoraggio secondo le modalità definite dall'ANAC;

ALLEGATI

SEZIONE N. 2 - VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE

A.1 - Tabella riepilogativa delle Linee Programmatiche di Mandato e della loro attuazione mediante gli obiettivi strategici e operativi” di cui alla Nota di aggiornamento del DUP relativa al triennio 2023/2024/2025

A.2 - Piano Dettagliato degli Obiettivi (Variazione n. 1_2023)

A.3 - Piano delle azioni positive 2023/2025

ANTICORRUZIONE

B.1 - Mappatura processi

B.2 - Patto di integrità

B.3 - Codice di comportamento

B.4 - Trasparenza

B.5 - Whistleblowing

B.6 - Autovalutazione rischio frode PON METRO

B.7 - Autovalutazione rischio frode ITI IS MIRRIONIS

ALLEGATI SEZIONE N. 3 - ORGANIZZAZIONE, CAPITALE UMANO

C.1 - Fabbisogno del personale (Variazione n. 1_2023)

C.2 - Certificazione compatibilità dei costi (Variazione n. 1_2023)