



Provincia di Padova

**PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE  
2026 – 2028**

## INDICE

<b>PREMESSA .....</b>	<b>pag. 4</b>
<b>Sezione 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO.....</b>	<b>pag. 6</b>
1.1 Premessa: assetto istituzionale.....	pag. 9
1.2 Analisi del contesto esterno.....	pag. 20
1.3 Analisi strategica delle condizioni interne.....	pag. 63
<b>Sezione 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....</b>	<b>pag. 80</b>
2.1 Sottosezione Valore pubblico.....	pag. 81
2.2 Sottosezione Performance .....	pag. 83
2.3 Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza.....	pag. 92
<b>Sezione 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....</b>	<b>pag. 153</b>
3.1 Sottosezione Struttura organizzativa .....	pag. 154
3.2 Sottosezione Organizzazione del lavoro agile.....	pag. 156
3.3 Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale.....	pag. 158
3.4 Piano delle Azioni positive.....	pag. 160
<b>Sezione 4. MONITORAGGIO.....</b>	<b>pag. 161</b>

---

## ALLEGATI

### **Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione**

#### **Sottosezione Performance:**

Allegato 1 Obiettivi di gestione contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione

Allegato 2 Obiettivi specifici di secondo livello

**Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza:**

Allegato A “Gestione del rischio”

Allegato B “Misure di carattere generale”

Allegato C “Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente”

**Sezione Organizzazione e Capitale Umano**

**Sottosezione Piano triennale dei fabbisogni di personale:**

Allegato 3 “Piano triennale del fabbisogno del personale 2026 – 2028”

Allegato 4 “Piano della formazione del personale triennio 2026 – 2028”

Allegato 5 “Piano triennale delle Azioni Positive 2026 - 2028”

## PREMESSA

L’art. 6 del Decreto Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni nella Legge 6 agosto 2021, n.113 recante “Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all’attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l’efficienza della giustizia” prevede che entro il 31 gennaio di ciascun anno le Pubbliche Amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti, adottino il Piano integrato di attività e organizzazione” (PIAO), di durata triennale, nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 “Attuazione della Legge 4 marzo 2009 n. 15 in materia di ottimizzazione della produttività del lavoro pubblico e di efficienza e trasparenza delle Pubbliche Amministrazioni” e della legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”;

Il PIAO ha lo scopo 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, e definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e i criteri direttivi di cui all’articolo 10 del D.Lgs. n. 150/2009;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all’accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all’ambito d’impiego e alla progressione di carriera del personale;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili destinata alle progressioni di carriera del personale;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell’attività e dell’organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con il Piano Nazionale Anticorruzione;
- e) l’elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività,

inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;

- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi;
- h) le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione dell'utenza mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché del monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 198;

Nel corso del 2022 sono stati emanati i seguenti provvedimenti attuativi previsti dal sopracitato art. 6 del D.L. n. 80/2021:

- DPR 24 giugno 2022, n. 81 “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione” che, all’art. 1, elenca i piani previsti da precedenti disposizioni che vengono soppressi in quanto assorbiti nelle apposite sezioni del PIAO;
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell’Economia e delle Finanze, del 30 giugno 2022 n. 132 che definisce il contenuto del PIAO ed indica un Piano-tipo, strutturato nelle seguenti sezioni, a loro volta ripartite in sottosezioni:

#### **SEZIONE 1: SCHEDA ANAGRAFICA DELL’AMMINISTRAZIONE**

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

Sottosezione 2.1: Valore Pubblico

Sottosezione 2.2: Performance

Sottosezione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza

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

Sottosezione 3.1: Struttura organizzativa

Sottosezione 3.2: Organizzazione del lavoro agile

Sottosezione 3.3: Piano triennale dei fabbisogni di personale

#### **SEZIONE 4: MONITORAGGIO**

Il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione è stato elaborato in coerenza con il Documento Unico di Programmazione 2026 – 2028, il Bilancio di previsione 2026 – 2028 e il Piano Esecutivo di Gestione 2026 - 2028.

## SEZIONE 1

# **SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO**

## **SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE E ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO**

### **SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE**

Denominazione: Provincia di Padova

Sede: Piazza Antenore n. 3 - 35121 Padova (sede legale); Piazza Bardella n. 2 - 35131 Padova

C.F. 80006510285

PI 00700440282

Presidente: Sergio Giordani

Numero dipendenti al 31 dicembre 2025: 236

Numero abitanti al 01 ottobre 2025: 933.922

Centralino telefonico: 0498201111

Sito internet: [www.provincia.padova.it](http://www.provincia.padova.it)

PEC: [protocollo@pec.provincia.padova.it](mailto:protocollo@pec.provincia.padova.it)

Responsabile della prevenzione della corruzione: Segretario Generale dott. Claudio Chianese

Responsabile della trasparenza: Dirigente dott. Franco Nicastro

1. Premessa: assetto istituzionale

*Funzioni dell'Ente*

2. Analisi del contesto esterno

*Situazione socio-economica*

*Popolazione*

*Territorio*

3. Analisi strategica delle condizioni interne

*Strutture*

*Organismi gestionali*

*Servizi pubblici locali*

*Risorse umane*

*Risorse strumentali*

*Obiettivi di finanza pubblica*

*Enti Partecipati*

*Attuazione interventi PNRR.*

## 1. **Premessa: assetto istituzionale**

L'attuale assetto istituzionale della Provincia è stato definito dalla legge 7 aprile 2014, n. 56, c.d. "legge Delrio", recante "disposizioni sulle città metropolitane, sulle province, sulle unioni e fusioni di comuni", che ne ha ridisegnando l'organizzazione, le modalità di riordino delle funzioni proprie, quale ente di area vasta, demandando allo Stato e alle Regioni, secondo le rispettive competenze, l'attribuzione delle funzioni non fondamentali agli enti subentranti.

Per le Province, la disciplina prevista dalla L. 56/2014 doveva essere transitoria: "in attesa della riforma del titolo V della parte seconda della Costituzione e delle relative norme di attuazione" (come riportato all'art. 1, comma 51, della legge stessa).

Tale norma ha coinvolto le Province in un complesso processo di revisione istituzionale con contestuale riesame delle competenze e delle funzioni con la ridefinizione del quadro delle risorse umane e finanziarie. Inoltre, nel percorso di riordino tracciato dalla legge Delrio, è intervenuta la Legge di stabilità per il 2015 (Legge n. 190/2014), che ha imposto alle Province una insostenibile contrazione delle risorse disponibili, slegata dal completamento della ridistribuzione delle funzioni (il comma 418 dell'art. 1 ha posto a carico delle province un contributo destinato al risanamento della finanza pubblica pari ad euro 1.000 milioni per il 2015; euro 2.000 milioni per l'anno 2016 ed euro 3.000 milioni di euro dall'anno 2017). I tagli alla spesa corrente disposti dalla legge di stabilità 2015, in un contesto di ridistribuzione delle funzioni solo iniziato, ha prodotto un effetto distorsivo nella gestione finanziaria degli enti in esame, soprattutto nel triennio 2015/2017, con ripercussioni anche in quelli successivi. Come ha rilevato la Corte dei Conti nella Delibera 17/SEZAUT/2015, il legislatore, con i tagli applicati, ha anticipato gli effetti finanziari che si sarebbero concretizzati solo nel momento dell'effettivo trasferimento delle funzioni ad altri enti ed istituzioni.

Il processo di riforma è stato interrotto dalla mancata conferma in sede di consultazione referendaria del testo di riforma costituzionale; referendum svoltosi il 4 dicembre 2016 (risultati dello scrutinio: si 40,88%; no 59,12%). Come riportato dalla Corte dei Conti, Sezione delle Autonomie "La mancata conferma [...] ha determinato l'interruzione del processo di riforma, creando una condizione di incertezza sia nella prospettiva del riassetto dei livelli di governo locale, sia nella gestione della situazione esistente, soprattutto per la regolamentazione degli assetti istituzionali e degli aspetti finanziari degli Enti interessati dalla riforma." (Audizione sulla finanza delle Province e delle Città metropolitane in Commissione Parlamentare per l'attuazione del Federalismo Fiscale del 23.02.2017).

Già nel 2018 l'UPI nazionale ha redatto un documento programmatico denominato "Ricostruire l'assetto amministrativo dei territori" aente riguardo al complesso sistema amministrativo dei territori e alle difficoltà nello svolgimento delle funzioni provinciali in assenza di adeguate risorse finanziarie e di una sufficiente autonomia organizzativa. In un documento del 21/09/2018, l'UPI affermava: "Dopo anni di incertezze istituzionali e finanziarie si deve tornare ad assicurare alle autonomie locali una visione prospettica, favorendo finalmente il consolidamento di una Provincia che, nel rapporto con la Regione e lo Stato, diviene "soggetto di regia" dello sviluppo territoriale, garantito dalla spesa di investimento e sorretto da adeguate risorse ordinarie sulle funzioni fondamentali". Viene espressa l'esigenza di consolidare i bilanci provinciali, di rilanciare gli investimenti infrastrutturali in viabilità ed edilizia scolastica, nonché di avviare una revisione profonda dell'assetto istituzionale delle Province.

Il 7 luglio 2020 si è insediato al Viminale il gruppo di studio per la modifica dell'ordinamento degli enti locali, anche in vista della elaborazione di uno specifico disegno di legge delega in materia. L'iniziativa segue la risoluzione di maggioranza approvata dal Senato della Repubblica il 9 ottobre 2019, in occasione dell'esame della Nota di aggiornamento del Documento di economia e finanza 2019 (Def), con cui il Parlamento ha impegnato il governo ad inserire tra i provvedimenti collegati alla decisione di bilancio 2020 un disegno di legge di revisione del Testo unico dell'ordinamento degli enti locali. Il gruppo di lavoro avrebbe dovuto presentare una proposta entro fine 2020. Ciò non è stato possibile a seguito dell'intervenuta crisi di Governo.

L'UPI ha avviato le interlocuzioni con il nuovo Governo ed ha predisposto un dossier approfondito nel quale sono state dettagliate le urgenze delle Province. L'Unione delle Province Italiane ha indicato al Governo le priorità derivanti dalle questioni istituzionali legate alle anomalie più evidenti della Legge 56/14: trovare un chiaro equilibrio sui temi della finanza provinciale; ristabilire l'autonomia organizzativa delle Province; garantire un adeguato finanziamento delle principali aree di investimento (scuole secondarie superiori e rete viaria provinciale). Un capitolo è stato poi specificamente dedicato alle richieste delle Province rispetto alla programmazione, gestione e attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza.

Nel corso dell'assemblea dei Presidenti delle Province del 11/05/2022 a Roma, il Ministro dell'Interno ha formalmente dichiarato la volontà di portare all'esame del Consiglio dei Ministri il disegno di legge delega per la riforma del TUEL e per la parziale modifica della Legge Delrio, ricordando il lungo percorso di confronto avviato presso il Ministero dell'Interno con i tavoli tecnici coordinati prima dal sottosegretario Candiani, poi dal sottosegretario Variati e dal sottosegretario Scalfarotto.

In data 20/10/2022 il Consiglio Direttivo UPI nazionale ha approvato un documento denominato "Piattaforma Programmatica. Le proposte delle Province per la XIX Legislatura", documento trasmesso al nuovo Governo ed alle Regioni.

Si tratta di un documento di proposte nel quale si evidenziano le principali questioni su cui si chiede al Governo e al Parlamento di trovare insieme una soluzione con la richiesta di rivedere il riassetto organizzativo, a partire dalla revisione della legge che ha stravolto le Province, svuotandole di competenze e introducendo l'elezione di secondo livello. In ambito finanziario, vi è la richiesta di dare stabilità ai bilanci degli enti, anche attraverso una riforma dei tributi delle Province in modo da consentire una vera autonomia e garantire servizi efficienti nel rispetto dei diritti dei cittadini.

Nella prospettiva indicata dalla legge 56/14 di superamento delle Province, anche la Regione del Veneto si è trovata a dover approvare leggi che hanno portato all'accentramento di molteplici funzioni amministrative a livello regionale.

E' necessario che "il riordino delle cosiddette funzioni non fondamentali", avviato dalla Regione con la L. R. 19/2015 e sviluppato con la L. R. 30/2016, che in prospettiva pre-referendum costituzionale ha previsto la riallocazione in Regione di alcune funzioni già storicamente delegate alle Province (es. caccia, pesca, agricoltura, agriturismo, difesa del suolo, energia, polizia provinciale, protezione civile, ecc.), venga rivisto avendo come criterio guida la definizione del migliore ambito territoriale per la più efficiente erogazione dei servizi.

Anche nell'Assemblea dell'UPI tenutasi all'Aquila lo scorso 10 ottobre 2023 il Presidente della Repubblica Sergio Mattarella ha parlato di "transizione interrotta" affermando che "La Costituzione richiede di essere attuata". Il Presidente dell'UPI, Michele de Pascale, nella sua relazione ha parlato di "La nuova Provincia, strategia per semplificare la PA nei territori": «Costruire una "Provincia Nuova", con funzioni chiare e un ruolo al supporto dei Comuni e degli altri enti del territorio, favorisce la semplificazione dell'amministrazione locale e ha un valore strategico nel percorso di innovazione della PA, che è una delle priorità che il Paese deve realizzare attraverso il PNRR. Le Province, infatti, se potenziate negli uffici di progettazione, nelle stazioni uniche appaltanti, nelle strutture di supporto alla trasformazione digitale, negli Uffici Europa, possono contribuire a promuovere la crescita degli investimenti territoriali». Purtroppo, ad oggi, ormai a 10 anni dalla "Delrio" non è ancora stata approvata una normativa organica di riordino.

## **Funzioni dell'Ente**

Le funzioni svolte dalla Provincia di Padova sono così classificabili:

1. Funzioni fondamentali proprie;
2. Funzioni non fondamentali confermate dalle leggi regionali;
3. Funzioni trasversali di supporto ai Comuni.

### **FUNZIONI FONDAMENTALI PROPRIE**

Il DUP 2024-2026 rappresenta la Provincia dedita alle funzioni specifiche definite con la legge statale (L. 56/2014). Dal 2018, le leggi di bilancio approvate, hanno progressivamente rafforzato questa direzione, assegnando nuovi trasferimenti per le funzioni fondamentali, attribuendo specifici fondi per la manutenzione e la miglior sicurezza della rete viaria e dell'edilizia scolastica.

Nello specifico la **Legge "Delrio", L. 56/2014**, nei commi 85 e seguenti, dell'articolo 1, stabilisce:

**85.** *Le province di cui ai commi da 51 a 53, quali enti con funzioni di area vasta, esercitano le seguenti funzioni fondamentali:*

- a) *pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela e valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza;*
- b) *pianificazione dei servizi di trasporto in ambito provinciale, autorizzazione e controllo in materia di trasporto privato, in coerenza con la programmazione regionale, nonché costruzione e gestione delle strade provinciali e regolazione della circolazione stradale ad esse inerente;*
- c) *programmazione provinciale della rete scolastica, nel rispetto della programmazione regionale;*
- d) *raccolta ed elaborazione di dati, assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali;*
- e) *gestione dell'edilizia scolastica;*
- f) *controllo dei fenomeni discriminatori in ambito occupazionale e promozione delle pari opportunità sul territorio provinciale.*

**86.** *Le province di cui al comma 3, secondo periodo, esercitano altresì le seguenti ulteriori funzioni fondamentali:*

- a) *cura dello sviluppo strategico del territorio e gestione di servizi in forma associata in base alle specificità del territorio medesimo;*
- b) *cura delle relazioni istituzionali con province, province autonome, regioni, regioni a statuto speciale ed enti territoriali di altri Stati, con esse confinanti e il cui territorio abbia caratteristiche montane, anche stipulando accordi e convenzioni con gli enti predetti.*

**87.** *Le funzioni fondamentali di cui al comma 85 sono esercitate nei limiti e secondo le modalità stabilite dalla legislazione statale e regionale di settore, secondo la*

*rispettiva competenza per materia ai sensi dell'articolo 117, commi secondo, terzo e quarto, della Costituzione.*

**88.** *La provincia può altresì, d'intesa con i comuni, esercitare le funzioni di predisposizione dei documenti di gara, di stazione appaltante, di monitoraggio dei contratti di servizio e di organizzazione di concorsi e procedure selettive.*

Tali funzioni posso essere così raggruppate:

- Funzioni di programmazione e pianificazione che devono essere rilette oggi in una prospettiva di "programmazione condivisa" in cui l'area vasta diventa un "hub" delle autonomie locali, anche sulla base dei compiti di programmazione che provengono dalla legislazione regionale.
- Funzioni di tipo gestionale in materia di viabilità, edilizia scolastica e ambiente, sulle quali devono essere intraprese collaborazioni per mettere a fattor comune in modo funzionale risorse e competenze gestionali.

#### **FUNZIONI ATTRIBUITE/DELEGATE DALLE LEGGI REGIONALI**

La legge regionale 29 ottobre 2015, n. 19 "Disposizioni per il riordino delle funzioni amministrative provinciali", ha previsto all'art. 2 che le Province del Veneto e la Città Metropolitana di Venezia, quali Enti di area vasta, continuino ad esercitare le funzioni già conferite dalla Regione alla data di entrata in vigore della legge, nonché le attività di polizia provinciale correlate alle funzioni non fondamentali conferite dalla Regione.

La legge regionale 30 dicembre 2016, n. 30 "Collegato alla legge di stabilità regionale 2017", agli articoli 1-6, ha delineato un ampio progetto di riordino normativo delle funzioni non fondamentali, in attuazione a quanto previsto dalla L.R. n. 19/2015; in particolare, la suddetta legge regionale ha previsto alla riallocazione in capo alla Regione di alcune funzioni non fondamentali (individuate nell'Allegato A del Collegato), confermando in capo alle Province e alla Città metropolitana di Venezia le altre funzioni non fondamentali.

Nell'anno 2017, è stata avviata la fase transitoria con l'adeguamento della normativa di settore e la definizione del nuovo modello organizzativo, in conformità alle scelte di riordino operate con la L.R. n. 30/2016. A fine anno la Regione con la L.R. n. 45 del 29/12/2017, ad oggetto "Collegato alla legge di stabilità regionale 2018", ha provveduto al riordino di alcune materie.

Comunque, fino al compimento del processo in atto di riassetto normativo e organizzativo, le Province e la Città metropolitana di Venezia continuano ad esercitare le funzioni già conferite alle stesse e oggetto di riallocazione in capo alla Regione ai sensi di quanto previsto dall'art. 2, comma 5 della L.R. n. 30/2016.

Come sopra riportato, la Regione ha provveduto alla riorganizzazione:

- delle funzioni esercitate dalla Provincia nell'ambito dei Servizi Sociali con

- decorrenza 1 agosto 2018 (DGRV n. 818 del 08.06.2018);
- delle funzioni in materia di turismo e di agriturismo con decorrenza dal 1° gennaio 2019 (DGRV n. 830 del 08.06.2018), rinviata successivamente al 1° aprile 2019 (DGRV n. 1997 del 21.12.2018)
  - delle funzioni in materia di caccia e pesca con decorrenza 1 ottobre 2019 (DGRV n. 1079 del 30.07.2019).

E' possibile programmare e gestire le funzioni non fondamentali confermate dalla Regione a condizione che risulti garantito la copertura integrale delle relative spese; nel Bilancio della Provincia sono state previste entrate pari alle spese programmate per l'espletamento di tali funzioni.

In merito alle **funzioni non fondamentali** svolte dalla Provincia, si riepilogano di seguito i provvedimenti normativi approvati dalla **Regione del Veneto**:

- la Legge n. 19 del 29/10/2015 ad oggetto "Disposizioni per il riordino delle funzioni amministrative provinciali" stabilendo all'art. 2, comma 1, che: «Le province, quali enti di area vasta, oltre alle funzioni fondamentali di cui all'articolo 1, comma 85, della legge 7 aprile 2014, n. 56, continuano ad esercitare le funzioni già conferite dalla Regione alla data di entrata in vigore della presente legge nonché le attività di polizia provinciale correlate alle funzioni non fondamentali conferite dalla Regione».
- la Legge n. 30 del 30/12/2016, ad oggetto "Collegato alla legge di stabilità regionale 2017" ha delineato, agli artt. 1 – 6, un ampio progetto di riordino normativo delle funzioni non fondamentali (in attuazione a quanto previsto dalla L.R. n. 19/2015) prevedendo di riallocare in capo alla Regione delle seguenti funzioni:
  - ✓ **caccia e pesca**,
  - ✓ **turismo, agriturismo**,
  - ✓ **economia e sviluppo montano**,
  - ✓ **energia**,
  - ✓ **industria, artigianato e commercio**,
  - ✓ **sociale**,
  - ✓ **mercato del lavoro**,
  - ✓ **difesa del suolo**,
  - ✓ **lavori pubblici** (art. 1, comma 1);
  - ✓ nonché le **funzioni di vigilanza** connesse all'esercizio delle funzioni non fondamentali istituendo il "Servizio regionale di vigilanza" (art. 6).

Ha stabilito, inoltre, che le Province continuino ad esercitare le funzioni oggetto di riallocazione, fino alla definizione del nuovo assetto normativo e organizzativo (art. 2, comma 5);

- la Legge n. 45 del 29/12/2017, ad oggetto "Collegato alla legge di stabilità regionale 2018", ha previsto di riallocare in capo alla Regione le funzioni non fondamentali riguardanti le seguenti materie:
  - turismo, abrogando, agli artt. 9, 10 e 11, le disposizioni vigenti che attribuivano le funzioni alle Province. Le Province continuano ad esercitare transitoriamente tali funzioni fino alla data che sarà fissata con deliberazione della Giunta regionale (ai sensi dell'art. 2, comma 2, della L. R. 30/2016);
  - agriturismo e pescaturismo, abrogando, all'art. 22, le disposizioni vigenti che attribuivano le funzioni alle Province, senza prevedere una esplicita disciplina transitoria;
  - politiche sociali, all'art. 46, in merito al servizio di assistenza scolastica integrativa a favore di alunni/studenti disabili della vista e dell'udito delle scuole secondarie superiori; al servizio di supporto organizzativo del servizio di istruzione degli alunni portatori di handicap o in situazioni di svantaggio, e agli interventi sociali relativi ai figli minori riconosciuti dalla sola madre.
- La Legge n. 13 del 16/03/2018 ad oggetto "Norme per la disciplina dell'attività di cava" che ha ridisciplinato la normativa regionale di settore, prevedendo il trasferimento alla Regione delle funzioni già conferite alle Province, salvo la funzione di vigilanza che viene attribuita ai Comuni;
- la Legge n. 30 del 07/08/2018, ad oggetto "Riordino delle funzioni provinciali in materia di Caccia e Pesca in attuazione della L.R. n.30/2016, nonché conferimento di funzioni alla Provincia di Belluno, ai sensi della L.R. n. 25/2014" ha previsto la riallocazione in capo alla Regione delle funzioni già conferite alle Province;
- la Legge n. 43 del 14/12/2018, ad oggetto "Collegato alla legge di stabilità regionale 2019", ha disposto il riordino normativo per il settore della Difesa del Suolo; in particolare le modifiche introdotte dall'art. 30 della precitata legge regionale, prevedono la riallocazione in capo alla Regione delle funzioni già svolte dalle Province, contenute nell'art. 85 della L.R. n. 11/2001 ed indicate nell'allegato A) della L.R. n. 30/2016.
- Successivamente l'art. 6 della L.R. 33/2014 ha soppresso le parole "Difesa del Suolo" dalla L.R. n. 30/2016, ripristinando la delega alle province e demandando alla Giunta regionale di disciplina il regime transitorio.

L'intervento normativo costituisce il primo passaggio procedurale previsto dall'art. 2 della L.R. 30/2016. Al fine di addivenire all'affettivo avvio della gestione regionale delle funzioni, la Giunta regionale ha adottato i **provvedimenti di riorganizzazione** diretti a definire, previo parere della Conferenza Regione-Autonomie locali e dell'Osservatorio regionale, le concrete modalità per l'esercizio delle funzioni riallocate in capo alla Regione medesima. In particolare:

- la DGRV n. 818 del 08.06.2018, ha approvato il modello organizzativo nell'ambito dei Servizi Sociali, disponendo che le aziende ULSS provvedano dal 1 agosto 2018 all'esercizio delle funzioni delegate per le seguenti funzioni:
  - o assistenza scolastica integrativa a favore di alunni/studenti con disabilità sensoriale;
  - o trasporto scolastico degli alunni portatori di handicap;
  - o interventi a favore dei minori riconosciuti dalla sola madre.
- la DGRV n. 830 del 08.06.2018, ha definito le modalità gestionali per l'esercizio delle funzioni in materia di turismo e di agriturismo: nello specifico approva un modello organizzativo con decorrenza dal 1° gennaio 2019 costituito da una "Gestione Centrale" ed una "Gestione Territoriale"; quest'ultima con due ambiti territoriali, denominati rispettivamente Ambito "Veneto Occidentale" con sede principale a Vicenza (comprensivo del territorio delle province di Vicenza, Verona, Padova e Rovigo e parte dei Comuni rientranti nel territorio della Città metropolitana di Venezia); Ambito "Veneto Orientale" con sede principale a Venezia (comprensivo del territorio delle Province di Treviso e Belluno e la restante parte dei Comuni rientranti nel territorio della Città metropolitana di Venezia);
- la DGRV n. 1997 del 21.12.2018, ha aggiornato l'assetto organizzativo della precedente DGRV 830/2018 stabilendo che sino al 31.03.2019 le funzioni in materia di turismo continuino ad essere esercitate dalle Province mentre, la riallocazione in capo alla Regione decorra dal 1° aprile 2019.
- la DRGV n. 169 del 22/02/2019 ha dato avvio al nuovo assetto organizzativo in materia di Difesa del Suolo; le DGRV n. 1998 del 30 dicembre 2019 e n. 1552 del 17 novembre 2020 hanno proseguito con un regime transitorio per l'attuazione delle disposizioni contenute all'art. 30 della L.R. n. 43/2018 prevedendo che sino alla concreta attuazione del nuovo modello organizzativo, le province continuino a svolgere le funzioni ex art. 2, comma 5, della L.R. n. 30/2016. Successivamente, la DRGV n. 921 del 05/07/2021 ha ridefinito al 30.06.2022 il termine per la conclusione della ricognizione delle funzioni oggetto di riallocazione e la contestuale definizione del nuovo modello organizzativo, con contestuale individuazione delle risorse umane da trasferire, nonché delle concrete modalità operative e organizzative per l'utilizzo degli spazi connessi a dette attività e relativi aspetti finanziari; termine differito al 31.12.2022 dalla DGRV n. 765 del 29.06.2022; la scadenza non risulta più differita, pur in assenza di delibera regionale di ri-organizzazione;
- la DRGV n. 1942 del 21/12/2018 ha adottato il Regolamento regionale concernente la "Disciplina del Servizio regionale di vigilanza, ai sensi dell'articolo 6, comma 10, della L.R. n. 30/2016 (Collegato alla legge di stabilità regionale 2017)";

- la DRGV n. 357 del 26/03/2019 ha sospeso il processo di attivazione del Servizio Regionale di Vigilanza nelle more della modifica della normativa statale in merito alle funzioni di polizia giudiziaria e di pubblica sicurezza;
- la medesima DRGV n. 357/2019 ha sospeso altresì il processo di riorganizzazione delle funzioni in materia di Caccia e Pesca sino a nuovo termine di decorrenza che sarà determinato di concerto tra Regione e UPI Veneto.
- la DRGV n. 1079 del 30/07/2019 ha disposto il completamento del processo di riacquisizione in ambito regionale delle funzioni in materia di caccia e pesca a livello programmatico e gestionale, con decorrenza 1 ottobre 2019. Mentre le funzioni di controllo e vigilanza sulle medesime materie restano ancora e a titolo transitorio in capo alle Province. Al fine di garantire l'efficace prosecuzione ed il coordinamento delle attività in essere, la Regione ha proposto un accordo convenzionale (DRGV n. 1080 del 30/07/2019) prevedendo, in sede di prima applicazione, una durata sino al 31 dicembre 2020, salvo eventuale motivato rinnovo per non oltre una annualità.
- la DGR n. 537 del 28 aprile 2020 avente ad oggetto «Attività di vigilanza e controllo in materia di caccia (legge regionale n. 50/1993) e di pesca (legge regionale n. 19/1998) nell'ambito del regime transitorio di cui alle leggi regionali n. 19/2015, n. 30/2016 e n. 30/2018. Approvazione dello schema di Programma Annuale, ai sensi della DGR n. 1080/2019, nell'ambito del regime di convenzione tra la Regione del Veneto, le Province del Veneto e la Città metropolitana di Venezia.» ha approvato lo schema di Programma Annuale previsto dal comma 3 dell'articolo 4 dello schema di Convenzione approvato con DGR 30 luglio 2019, n. 1080;
- la DGR n. 697 del 04 giugno 2020 avente ad oggetto "Attività di vigilanza e controllo in materia di caccia (legge regionale n. 50/1993) e di pesca (legge regionale n. 19/1998) nell'ambito del regime transitorio di cui alle leggi regionali n. 19/2015, n. 30/2016 e n. 30/2018. Adeguamento dello schema di Convenzione adottato con DGR n. 1080/2019 alle modifiche gestionali del regime convenzionale adottate con DGR n. 1864/2019", anche in attuazione di quanto disposto dalla DGR n. 1864/2019, provvede alla ridefinizione della scansione temporale di residua vigenza dell'attuale sistema di rimborso di oneri sino al 30 giugno 2020, individuando così dal 1° luglio 2020 la decorrenza del regime convenzionale attivato con DGR n. 1080/2019 e parzialmente modificato con DGR n. 1864/2019, prevedendo una durata di 6 mesi, fatto salvo eventuale motivato rinnovo;
- il DDR n. 7 del 14 gennaio 2021 che prevede il rinnovo, ai sensi dell'articolo 5, comma 1, della predetta Convenzione, del regime convenzionale per l'annualità 2021 dell'attività di vigilanza e controllo in materia di caccia e di pesca;
- con DGR Veneto n. 1886 del 29/12/2021 è stato approvato lo schema di

- Convenzione per la prosecuzione e lo sviluppo del regime convenzionale tra Regione del Veneto, le Province e la Città Metropolitana di Venezia, ai sensi dell'art. 5 della legge n. 241/1990, per il triennio 2022/2024 fatto salvo il rinnovo per non oltre una ulteriore annualità,
- con decreto della Direzione Agroambiente, Programmazione e Gestione ittica e faunistico venatoria n. 825 del 08/09/2022 è stato approvato il relativo "Schema di relazione annuale - allegato A1"
  - con Decreto del Presidente n. 110 del 26/09/2022 sono stati approvati i predetti documenti per il triennio 2022-2024 per l'esercizio delle funzioni di controllo e vigilanza in materia di caccia e pesca, sino all'eventuale attivazione del Servizio regionale di vigilanza di cui all'articolo 6 della L. R. n. 30/2016;
  - l'art. 5 della predetta Convenzione prevede la facoltà di un eventuale rinnovo, per non oltre una ulteriore annualità (2025), e la cessazione della medesima qualora sia attivato il Servizio Regionale di Vigilanza, di cui all'art. 6 della legge regionale 30/2016.

In materia di politiche attive del lavoro esercitate attraverso i centri per l'impiego, la legge di bilancio 2018, ai commi 793 e segg., ha previsto la transizione in capo alle Regioni delle relative competenze gestionali. Il personale delle Province in servizio presso i centri per l'impiego e collocato in soprannumero ai sensi della Legge 190/2014, è trasferito alle dipendenze della Regione o suo ente/agenzia costituito per la gestione dei servizi per l'impiego. La Regione del Veneto, all'art. 54 della L.R. n. 45/2017, ha disposto che il personale dipendente delle Province, addetto ai centri per l'impiego del Veneto, sia collocato nei ruoli dell'ente regionale Veneto Lavoro. Con nota del 05.02.2018 la Regione del Veneto ha precisato che giuridicamente i dipendenti risultano trasferiti all'ente regionale Veneto Lavoro dal 01.01.2018. Sono 47 i dipendenti della Provincia di Padova transitati a Veneto Lavoro. La fase di gestione transitoria risulta terminata il 31/12/2018.

Con la DGR n. 1160 del 30/09/2025 è stato riconferito l'esercizio delle funzioni non fondamentali in materia di **difesa del suolo** prevedendo il seguente regime transitorio:

- dal 1° dicembre 2025 l'esercizio delle funzioni lettera a) relative alla "programmazione, progettazione, approvazione ed esecuzione degli interventi di difesa idrogeologica nonché dei relativi manufatti, funzionali alla prevenzione di dissesti e alla messa in sicurezza della rete viaria di competenza", compresi i pronti interventi di cui alla lettera c);
- dal 1° maggio 2026 l'esercizio delle funzioni lettera b) relative alla "programmazione, progettazione, approvazione ed esecuzione degli interventi per il consolidamento degli abitati e all'attuazione dei piani di trasferimento ai sensi della

L.R. 12 aprile 1999, n. 17 "Nuove disposizioni in materia di interventi per il trasferimento ed il consolidamento degli abitati", compresi i pronti interventi di cui alla lettera c), previa definizione di protocollo su procedure e modalità tra Regione e UPI Veneto;

- dal 1° maggio 2026 l'esercizio delle funzioni di cui alle lettere d) "realizzazione di interventi di sistemazione di rive e sponde lacuali" ed e) "concessioni di sponde e di spiagge lacuali, di superficie e di pertinenze dei laghi nonché alla relativa polizia idraulica, ivi compresa l'estrazione di materiali inerti;

Restano confermate in capo alle Province le seguenti funzioni regionali:

- ✓ **Protezione civile;**
- ✓ **Difesa del suolo;**
- ✓ **Cultura;**
- ✓ **Sport;**
- ✓ **Parchi;**
- ✓ **Pianificazione territoriale;**
- ✓ **Autorizzazioni paesaggistiche (LR 11/2004);**
- ✓ **Trasporto pubblico locale (LR 28/1995).**

## FUNZIONI TRASVERSALI DI SUPPORTO AI COMUNI

Pur in presenza di una normativa statale e regionale in continuo cambiamento, la Provincia intende fornire un ausilio ai Comuni del proprio territorio. In particolare saranno monitorati la normativa nei seguenti ambiti:

- Centrale di committenza e stazione unica appaltante;
- Organizzazione dei servizi a rete all'interno degli ambiti territoriali ottimali:  
Gli enti di area vasta diventano la sede naturale per l'organizzazione e la gestione delle reti e dei servizi pubblici locali di rilevanza economica, come il gas, i rifiuti, i servizi idrici, i trasporti pubblici locali, attraverso il riordino della legislazione di settore statale e regionale che, in attuazione del comma 90 della Legge 56/2014, deve attribuire dette funzioni agli enti di area vasta, riconducendo in tale ambito le diverse strutture diverse (ATO, enti, società, agenzie, ecc.).

Altre possibili funzioni trasversali di supporto ai Comuni:

- Gestione unitaria di procedure selettive e concorsi;
- Pianificazione, programmazione e finanziamenti europei;
- Servizi informativi, innovazione tecnologica, raccolta ed elaborazione dati, piattaforma informatica statistica.

## 2. **Analisi del contesto esterno**

### ***Situazione socio-economica***

#### **Il ciclo internazionale**

*(tratto dal Bollettino Economico n. 3/2024 – luglio 2024 della Banca D’Italia)*

Nel primo trimestre l’attività economica negli Stati Uniti, dopo tre anni di robusta espansione, ha segnato un calo. Le importazioni statunitensi hanno avuto un forte aumento, trainate dall’anticipazione degli acquisti dall’estero in vista dell’atteso rialzo dei dazi.

L’incertezza sulle politiche commerciali si è mantenuta su livelli eccezionalmente elevati, alimentata da una sequenza ravvicinata di annunci, sospensioni e nuove misure da parte dell’amministrazione statunitense e dagli esiti dubbi dei negoziati commerciali avviati con i principali paesi. Dall’inizio dell’anno le previsioni di crescita globale sono state riviste al ribasso, risentendo del contesto di incertezza sull’evoluzione delle relazioni internazionali. I corsi petroliferi hanno subito forti oscillazioni a seguito dell’annuncio dei dazi e dello scoppio del conflitto tra Israele e Iran, per poi collocarsi su livelli comunque inferiori a quelli dell’inizio dell’anno.

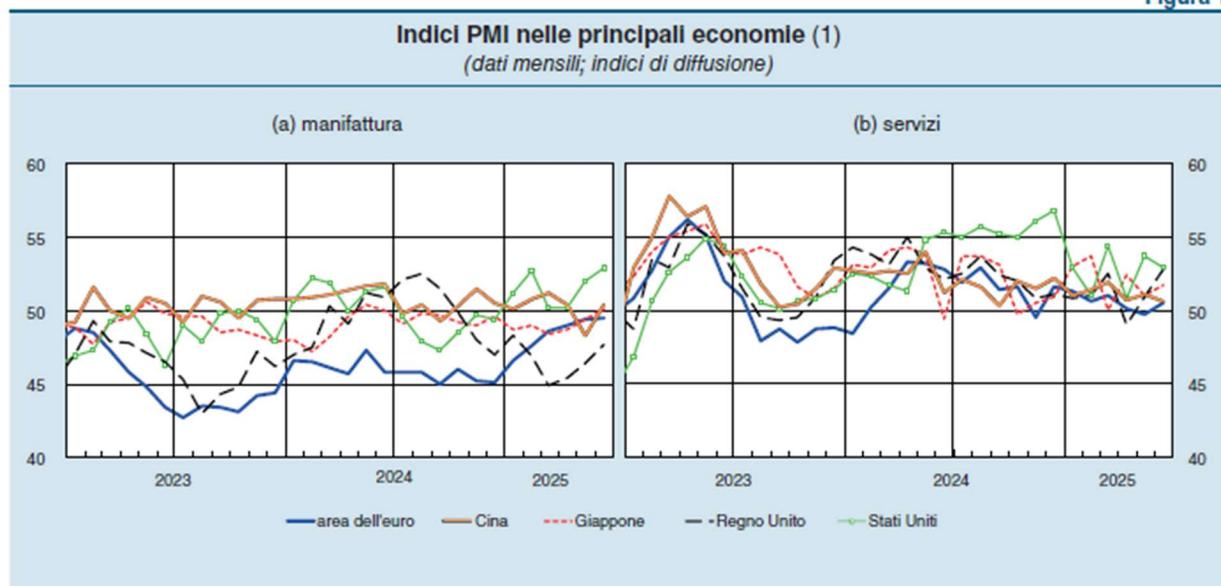
Nel primo trimestre il PIL degli Stati Uniti è diminuito per la prima volta dall’inizio del 2022. Il contributo positivo degli investimenti e dei consumi è stato più che compensato da quello molto negativo delle esportazioni nette; quest’ultimo è stato guidato da un eccezionale e temporaneo aumento delle importazioni, dovuto all’anticipazione degli acquisti dall’estero in vista dell’entrata in vigore dei nuovi dazi. Nonostante la tenuta del mercato del lavoro, nei mesi primaverili la dinamica dei consumi ha perso slancio, come prefigurato dal peggioramento della fiducia delle famiglie. Il prodotto tornerebbe tuttavia a espandersi nel secondo trimestre sia nelle attese degli analisti sia in base alle stime di alcune sedi regionali della Federal Reserve. In Cina la crescita dell’attività, pur rimasta stabile nei primi mesi dell’anno, continua a risentire della debolezza della domanda interna e della crisi del mercato immobiliare; nel bimestre aprile-maggio si è affievolito l’impulso proveniente dalle esportazioni, specie quelle verso gli Stati Uniti.

Nel secondo trimestre l’indice dei responsabili degli acquisti (purchasing managers’ index, PMI) delle imprese manifatturiere negli Stati Uniti si è collocato al di sopra della soglia compatibile con l’espansione, suggerendo un impatto ancora limitato dei dazi sull’attività. In Cina l’indice è rimasto debole – poco al di sotto della soglia di espansione – in linea con il peggioramento delle prospettive sulla domanda estera. I PMI dei servizi hanno mostrato ampie oscillazioni, riportandosi sui livelli del primo trimestre, compatibili con una crescita sia negli Stati Uniti sia in Cina

L’incertezza sulle politiche commerciali, misurata sulla base del trade policy uncertainty index<sup>1</sup>, ha raggiunto il massimo storico in aprile, per poi scendere in giugno su valori comunque elevati. L’annuncio da parte dell’amministrazione statunitense di un ampio e generalizzato incremento dei dazi, le successive decisioni ravvicinate di sospensione, l’introduzione di ulteriori nuove misure e l’esito ancora imprevedibile dei negoziati con i principali partner – oltre ai contenziosi giudiziari avviati all’interno degli Stati Uniti sulla legittimità stessa dei dazi – hanno contribuito ad alimentare significativamente tale incertezza. Gli accordi preliminari raggiunti con Regno Unito, Cina e Vietnam e i negoziati in corso con gli

altri principali partner commerciali, tra cui l'Unione europea, hanno finora portato a una parziale e temporanea sospensione degli aumenti annunciati in aprile; le aliquote effettive restano tuttavia nettamente superiori ai livelli della fine del 2024.

Figura 1

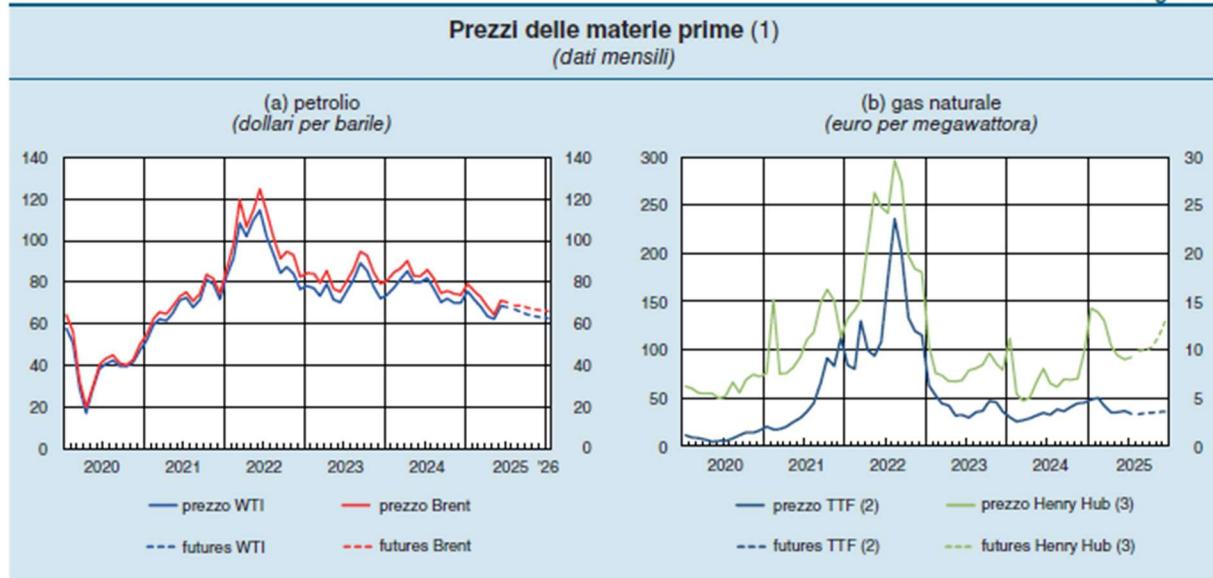


Dalla prima decade di aprile il prezzo di riferimento del gas naturale europeo (Title Transfer Facility, TTF) si è ridotto, pur con oscillazioni marcate, portandosi a circa 34 euro per megawattora nella media dei primi quattro giorni di luglio. I temporanei aumenti osservati a maggio sono stati guidati dai bassi livelli delle scorte e anche dalla maggiore domanda cinese connessa con la sospensione degli incrementi dei dazi fra Stati Uniti e Cina. In giugno hanno pesato le tensioni in Medio Oriente, sebbene in misura limitata per via del minore rilievo dell'Iran nel mercato del gas naturale rispetto a quello del petrolio. Le quotazioni futures sul mercato TTF si collocano intorno ai 36 euro per megawattora, segnalando aspettative di sostanziale stabilità dei prezzi.

Negli Stati Uniti in maggio si è interrotto il calo dell'inflazione al consumo sui dodici mesi (2,4 per cento, dal 2,3 in aprile), sebbene gli effetti dei dazi rimangano per ora limitati. L'inflazione è scesa al 3,4 per cento sia in Giappone sia nel Regno Unito; in quest'ultimo paese aveva segnato un marcato rialzo in aprile, prevalentemente per l'aumento dei prezzi dei beni energetici regolamentati. In maggio la componente di fondo è diminuita nel Regno Unito, mentre è rimasta stabile negli Stati Uniti e in Giappone.

Nella riunione di giugno la Federal Reserve ha nuovamente lasciato invariati i tassi di riferimento, al 4,25-4,50 per cento, confermando un atteggiamento cauto dovuto all'elevata incertezza sull'impatto dei dazi. A giugno anche la Bank of England e la Banca del Giappone hanno mantenuto invariati i tassi di riferimento, rispettivamente al 4,25 e allo 0,5 per cento; quest'ultima ha anche annunciato un rallentamento della riduzione del proprio bilancio, dimezzando il ritmo di diminuzione degli acquisti di titoli governativi per evitare un calo eccessivo della liquidità presente sul mercato. Nello stesso mese di giugno la Banca centrale cinese ha lasciato immutati i tassi sulle operazioni di rifinanziamento e di riserva obbligatoria, dopo averli ridotti in maggio per favorire l'offerta di credito delle banche commerciali e sostenere il mercato immobiliare, confermando un orientamento monetario nel complesso accomodante.

Figura 2



Fonte: LSEG.

(1) Per i prezzi a pronti, medie mensili fino a giugno 2025; il dato di luglio 2025 si riferisce alla media dei dati giornalieri dal 1° al 4 luglio 2025. Per i prezzi dei futures, quotazioni del 4 luglio 2025. – (2) Prezzo del gas scambiato sul mercato TTF nei Paesi Bassi. – (3) Prezzo del gas distribuito attraverso il polo Henry Hub in Louisiana (USA). Scala di destra.

Il mercato incremento delle importazioni di beni degli Stati Uniti è stato tale da provocare una temporanea accelerazione del commercio mondiale nel primo trimestre del 2025; secondo gli ultimi dati disponibili esse sono tuttavia scese nel bimestre aprile-maggio, suggerendo un parziale riassorbimento del fenomeno di anticipazione degli acquisti. In particolare, gli scambi tra Stati Uniti e Cina hanno registrato un netto calo, mentre le importazioni degli Stati Uniti da altri paesi e in alcuni settori, come quello farmaceutico, ancora non colpito dai dazi, e quelli della meccanica e dell'elettronica, si sono mantenute su livelli elevati, seppur inferiori al primo trimestre. Le prospettive del commercio internazionale si confermano deboli: dalla scorsa primavera gli indici globali degli ordini esteri sono diminuiti drasticamente, ben al di sotto del livello coerente con l'espansione, sia nella manifattura sia nei servizi, dove hanno risentito anche delle pressioni al rialzo sulla componente dei prezzi degli input.

Secondo le proiezioni pubblicate in giugno dall'OCSE, quest'anno il commercio internazionale rallenterebbe nettamente (al 2,8 per cento, dal 3,8 nel 2024); il prodotto mondiale si espanderebbe del 2,9 per cento (dal 3,3). Tali stime sono state riviste nuovamente al ribasso rispetto a quelle dello scorso marzo. Permangono rischi al ribasso per l'attività economica globale a causa delle tensioni commerciali e dell'elevata incertezza.

### In Italia la crescita rimane contenuta

Nel primo trimestre del 2025 il PIL dell'Italia ha continuato a espandersi moderatamente, sostenuto sia dalla domanda interna sia da quella estera. Come in altri paesi, le esportazioni sono aumentate in maniera significativa, in particolare verso gli Stati Uniti, presumibilmente anticipando l'entrata in vigore dei nuovi dazi. In base alle nostre valutazioni, nel secondo trimestre l'economia italiana è cresciuta ancora, pur con una lieve decelerazione. L'attività è aumentata sia nell'industria sia nei servizi. La dinamica è rimasta modesta per i consumi, mentre si è attenuata per gli investimenti, risentendo della perdurante incertezza.

**Tavola 2**
**Crescita del PIL e inflazione nell'area dell'euro**  
*(variazioni percentuali)*

PAESI	Crescita del PIL			Inflazione
	2024	2024 4° trim. (1)	2025 1° trim. (1)	2025 giugno (2)
Francia	1,2	-0,1	0,1	0,8
Germania	-0,2	-0,2	0,4	2,0
Italia	0,7	0,2	0,3	1,7
Spagna	3,2	0,7	0,6	2,2
Area dell'euro	0,9	0,3	0,6	2,0

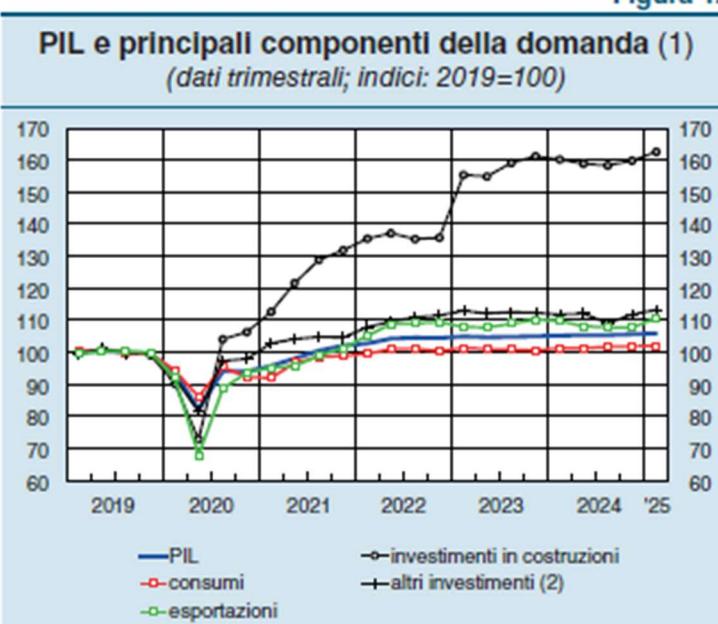
Fonte: elaborazioni su statistiche nazionali e su dati Eurostat.

(1) Dati trimestrali destagionalizzati e corretti per i giorni lavorativi; variazioni sul periodo precedente. – (2) Dati mensili, stime preliminari; variazioni sul periodo corrispondente dell'indice armonizzato dei prezzi al consumo (IPCA).

Il PIL italiano è cresciuto nel primo trimestre dello 0,3 per cento rispetto al periodo precedente, grazie all'aumento di consumi e investimenti e, in misura minore, della domanda statunitense. Dopo la prolungata riduzione iniziata nel 2022, sono emersi segnali positivi per l'attività manifatturiera, che rimane tuttavia esposta all'instabilità del contesto internazionale.

Sulla base delle nostre valutazioni, nel secondo trimestre il prodotto ha rallentato. Alla dinamica contenuta dei consumi delle famiglie e della spesa per investimenti, che risentono del basso clima di fiducia e dell'elevata incertezza, si è associato l'indebolimento della domanda estera. L'attività è aumentata sia nell'industria sia nei servizi.

Secondo le nostre più recenti proiezioni il PIL crescerà dello 0,6 per cento nel corso del 2025 e di circa lo 0,8 nella media del biennio successivo. Il quadro previsivo è soggetto a una significativa incertezza riconducibile in particolare all'evoluzione delle tensioni geopolitiche e commerciali

**Figura 12**

Fonte: elaborazioni su dati Istat.

(1) Valori concatenati; dati destagionalizzati e corretti per i giorni lavorativi. –

(2) Includono, oltre alla componente degli investimenti in impianti, macchinari e armamenti (di cui fanno parte anche i mezzi di trasporto), le risorse biologiche coltivate e i prodotti di proprietà intellettuale.

## **Nel primo trimestre del 2025 il PIL dell'area è salito oltre le attese**

*Nel primo trimestre dell'anno il PIL nell'area dell'euro è aumentato in misura molto più sostenuta rispetto alle attese, favorito dall'anticipo delle esportazioni di beni verso gli Stati Uniti. Nei mesi primaverili l'attività dell'area, al netto degli andamenti eccezionali in Irlanda, si sarebbe lievemente espansa, beneficiando del contributo ancora positivo dei servizi, ma risentendo di un indebolimento del valore aggiunto nella manifattura. L'inflazione al consumo si mantiene entro il 2 per cento. Nelle riunioni di aprile e di giugno il Consiglio direttivo della Banca centrale europea ha ulteriormente ridotto di complessivi 50 punti base il tasso di interesse sui depositi presso l'Eurosistema, portandolo al 2,0 per cento. La diminuzione complessiva, pari a 200 punti base dall'avvio del ciclo di allentamento monetario, si trasmette ancora al costo del credito.*

Nei primi tre mesi dell'anno il prodotto dell'area dell'euro è aumentato dello 0,6 per cento sul periodo precedente (dal 0,3 nel quarto trimestre del 2024). La crescita è stata superiore alle previsioni formulate all'inizio dell'anno, per via soprattutto del forte incremento delle esportazioni di beni verso gli Stati Uniti determinato dalle attese di inasprimento dei dazi. Il valore aggiunto è salito in misura marcata nella manifattura, grazie in particolare alla produzione farmaceutica, sospinta dal temporaneo rialzo degli ordini esteri.

La dinamica del valore aggiunto è stata invece più moderata nei settori maggiormente orientati verso il mercato interno: l'attività è comunque aumentata sia nei servizi, in special modo quelli digitali, sia nelle costruzioni. Secondo nostre valutazioni, escludendo gli effetti dell'anticipazione delle vendite verso gli Stati Uniti, il prodotto dell'area sarebbe cresciuto pressoché in linea con l'ultimo trimestre dello scorso anno.

Fra i principali paesi, il PIL è rimasto sostanzialmente stabile in Francia, mentre è salito sia in Italia sia soprattutto in Germania, grazie all'espansione delle esportazioni; ha continuato a crescere a un ritmo superiore alle altre principali economie in Spagna, seppure in decelerazione rispetto ai trimestri precedenti. Un sostegno eccezionale all'aumento del prodotto dell'area (per oltre 0,3 punti percentuali) è stato fornito dall'Irlanda; al netto del contributo di quest'ultima, hanno rallentato sia i consumi delle famiglie sia la spesa per investimenti.

L'accumulazione di capitale è stata frenata dall'incertezza sulle politiche commerciali e, in parte, dal venire meno degli effetti di fattori fiscali che nello scorso del 2024 avevano sospinto in alcuni paesi gli acquisti di mezzi di trasporto. L'anticipazione delle vendite verso gli Stati Uniti si è riflessa in un contributo al PIL positivo della domanda estera netta e negativo da parte della variazione delle scorte.

## **Nel secondo trimestre la crescita si è indebolita**

Le tensioni commerciali e l'instabilità del contesto globale rendono particolarmente incerta l'evoluzione dell'attività economica dell'area nel secondo trimestre. L'incertezza accresce inoltre la cautela di famiglie e imprese, frenando la domanda interna.

Le più recenti informazioni fornite dagli indicatori congiunturali segnalano un incremento del PIL dell'area dell'euro inferiore rispetto al trimestre precedente; il rallentamento ha riguardato tutte le principali economie ad eccezione della Spagna, dove la dinamica si mantiene ancora favorevole. Se il prodotto dell'Irlanda dovesse subire un forte arretramento dopo la crescita eccezionale del primo trimestre, il PIL complessivo dell'area potrebbe subire un calo.

L'andamento della componente relativa alla produzione corrente degli indici PMI che si è collocata appena al di sopra della soglia di espansione e le indicazioni ricavabili dalle indagini della Commissione europea sono coerenti con un moderato indebolimento dell'attività

manifatturiera nel secondo trimestre. Le valutazioni prospettive desumibili dagli ordini sono meno favorevoli e segnalano una dinamica del settore industriale particolarmente contenuta nella seconda parte dell'anno. Gli indici PMI e i risultati delle indagini della Commissione indicano una decelerazione dell'attività nei servizi.

VOCI	PIL (1)			IPCA (2)		
	2025	2026	2027	2025	2026	2027
Banca d'Italia (giugno)	0,6	0,8	0,7	1,5	1,5	2,0
Commissione europea (maggio)	0,7	0,9	–	1,8	1,5	–
OCSE (giugno)	0,6	0,7	–	2,0	1,9	–
FMI (aprile)	0,4	0,8	–	1,7	2,0	–
Ufficio parlamentare di bilancio (aprile)	0,6	0,7	0,7	2,2	2,0	1,9
per memoria: Banca d'Italia (aprile)	0,6	0,8	0,7	1,6	1,5	2,0

Fonte: Banca d'Italia, *Proiezioni macroeconomiche per l'economia italiana (esercizio coordinato dell'Eurosistema)*, 13 giugno 2025; Commissione europea, *European Economic Forecast, Spring 2025*, maggio 2025; OCSE, *OECD Economic Outlook. Tackling Uncertainty, Reviving Growth*, giugno 2025; FMI, *World Economic Outlook. A Critical Juncture amid Policy Shifts*, aprile 2025; Ufficio parlamentare di bilancio, *Audizione della Presidente dell'Ufficio parlamentare di bilancio nell'ambito delle audizioni preliminari all'esame del Documento di finanza pubblica 2025*, 17 aprile 2025.  
(1) I tassi di crescita indicati nelle previsioni della Banca d'Italia e dell'OCSE sono corretti per il numero di giornate lavorative. Senza la correzione, nelle nostre previsioni il PIL crescerebbe dello 0,5 per cento nel 2025, dello 0,9 nel 2026 e dello 0,7 per cento nel 2027. – (2) Le previsioni dell'Ufficio parlamentare di bilancio sono riferite al deflattore dei consumi.

## L'Economia del Veneto

(tratto da *Economie Regionali. N. 5 - L'economia del VENETO - giugno 2025 della Banca D'Italia*)

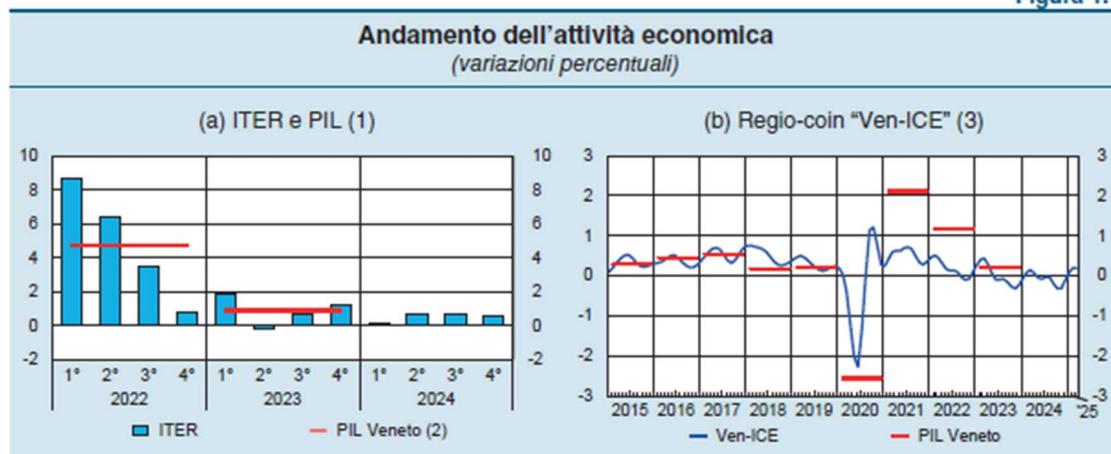
Nel 2024 l'attività economica regionale è rimasta debole risentendo dell'elevata incertezza associata alle prospettive economiche e alle tensioni geopolitiche.

Il quadro macroeconomico, nel 2024, secondo l'indicatore trimestrale dell'economia regionale (ITER) elaborato dalla Banca d'Italia, il prodotto regionale sarebbe lievemente cresciuto in termini reali (0,5 per cento; 0,7 il dato nazionale), un valore di poco inferiore a quello del 2023.

Ven-ICE, l'indicatore elaborato dalla Banca d'Italia per misurare la dinamica di fondo dell'economia veneta, è in territorio negativo dallo scorso anno segnalando una contrazione dell'attività economica attribuibile alla diminuzione della produzione manifatturiera.

Nei primi tre mesi del 2025 l'indicatore è tornato lievemente positivo.

**Figura 1.1**



Fonte: elaborazioni su dati Banca d'Italia, Infocamere, Istat e Unioncamere del Veneto. Cfr. nelle *Note metodologiche. Rapporti annuali regionali* sul 2024 le voci Indicatori ITER e Regio-coin e Ven-ICE: un indicatore delle condizioni dell'economia del Veneto.  
(1) Variazioni percentuali sul periodo corrispondente. Valori concatenati. – (2) Dati annuali. – (3) Stime mensili delle variazioni sul trimestre precedente delle componenti di fondo del PIL. La stima per il 1° trimestre del 2025 è provvisoria. Per gli anni 2022 e 2023 il PIL è riportato come variazione media trimestrale, per comparabilità con l'indicatore Regio-coin "Ven-ICE".

## **Le imprese**

Nel 2024 la produzione manifatturiera regionale ha continuato a ridursi (-1,4 per cento rispetto alla media dell'anno precedente) in quasi tutti i principali settori e in particolare nel sistema della moda; negli alimentari e bevande è invece cresciuta.

Anche il fatturato a prezzi costanti delle imprese industriali è diminuito ed è proseguito il rallentamento dei prezzi praticati dalle imprese. La riduzione degli investimenti si è accentuata, in un contesto caratterizzato dal permanere dell'elevata incertezza geopolitica. L'andamento dell'accumulazione di capitale è stato tuttavia meno sfavorevole rispetto ai programmi formulati all'inizio dello scorso anno dalle imprese.

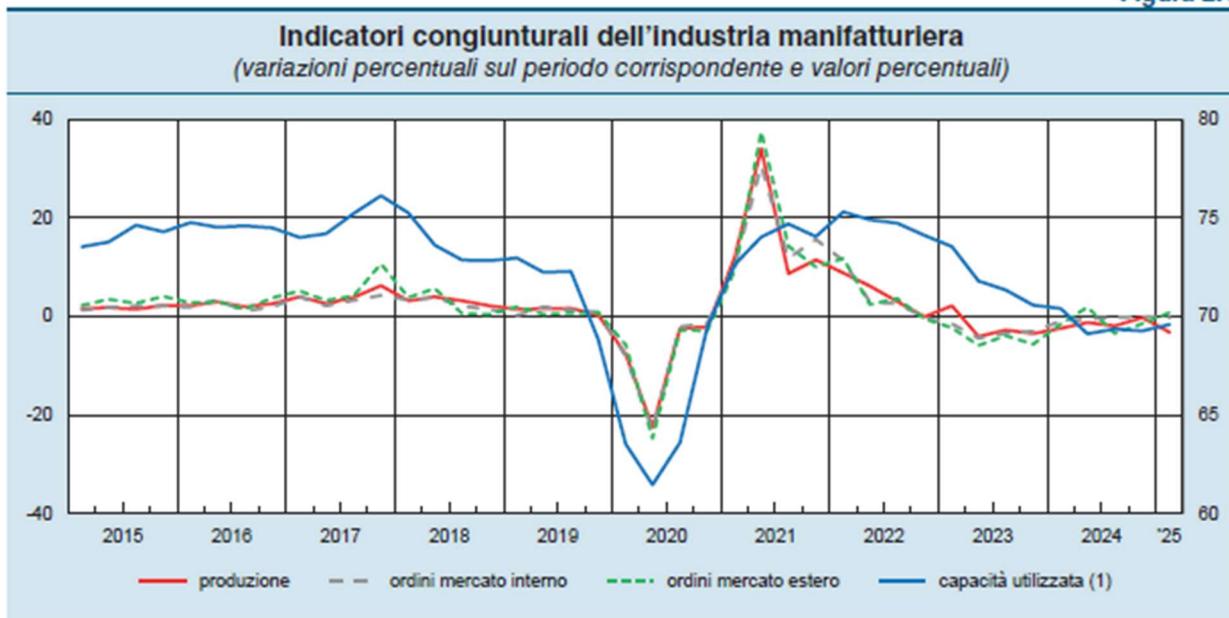
Nel 2024 le esportazioni di beni sono diminuite in misura più intensa rispetto alla media del Paese, risentendo anche della maggiore esposizione del sistema produttivo regionale nei confronti della Germania. Sempre nel 2024 circa il 9 per cento delle esportazioni regionali si è diretto verso gli Stati Uniti. Tra i principali settori di specializzazione, le vendite all'estero di occhialeria, bevande (in particolare il vino) e gioielleria sono caratterizzate dalla maggiore esposizione diretta a quel mercato e quindi agli effetti di politiche tariffarie restrittive adottate nei confronti dell'UE.

Nel 2024 l'attività del settore edile è cresciuta. La rimodulazione degli incentivi fiscali non si è finora tradotta in un significativo ridimensionamento degli interventi di manutenzione straordinaria/riqualificazione del patrimonio abitativo. Nel comparto delle opere pubbliche, oltre ai lavori connessi con i Giochi Olimpici Invernali che si svolgeranno nel 2026, sono proseguiti i lavori che rientrano nell'ambito del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR). È proseguita la crescita delle presenze turistiche, grazie alla componente straniera e ai pernottanti nelle strutture extra-alberghiere, significativamente aumentati negli ultimi anni. Nel 2024 anche le città d'arte hanno recuperato il livello delle presenze del 2019; solamente le località termali non sono ancora ritornate ai livelli pre-Covid.

Nonostante la persistente debolezza della congiuntura, nel 2024 i risultati reddituali si sono confermati positivi per larga parte delle aziende venete. La struttura finanziaria delle imprese regionali è più solida rispetto al passato, grazie al minore livello di indebitamento, alla maggiore redditività e all'elevata disponibilità di riserve liquide.

La dinamica dei prestiti alle imprese ha risentito della scarsa domanda di credito, legata alla debolezza degli investimenti, alle incerte prospettive e all'abbondante liquidità delle imprese. Nel corso del 2024 il costo del credito ha mostrato una flessione, influenzato dalla progressiva riduzione dei tassi ufficiali.

Figura 2.1



Fonte: elaborazioni su dati Unioncamere del Veneto – Indagine Veneto Congiuntura.

(1) Capacità produttiva utilizzata espressa in valori percentuali; dati destagionalizzati; media mobile centrata di tre termini; scala di destra.

## Il mercato del lavoro e le famiglie

### Il mercato del lavoro:

Dopo due anni di crescita sostenuta, nel 2024 l'occupazione è rimasta stabile. L'andamento è risultato eterogeneo tra i settori: nei servizi, in particolare nel comparto del commercio, alberghi e ristorazione, gli occupati hanno registrato un calo, nell'industria in senso stretto e nelle costruzioni hanno continuato a crescere. Il saldo tra attivazioni e cessazioni di posizioni lavorative alle dipendenze nel settore privato non agricolo è stato positivo, seppure in calo di circa un terzo rispetto all'anno precedente.

### Le famiglie.

Secondo gli indicatori regionali elaborati dalla Banca d'Italia, nel 2024 in termini reali i redditi e i consumi delle famiglie venete sarebbero aumentati; le variazioni appaiono in linea con quelle medie del Paese. Redditi e consumi delle famiglie hanno beneficiato del calo dell'inflazione che nel 2024 si è attestata in regione all'1,3 per cento.

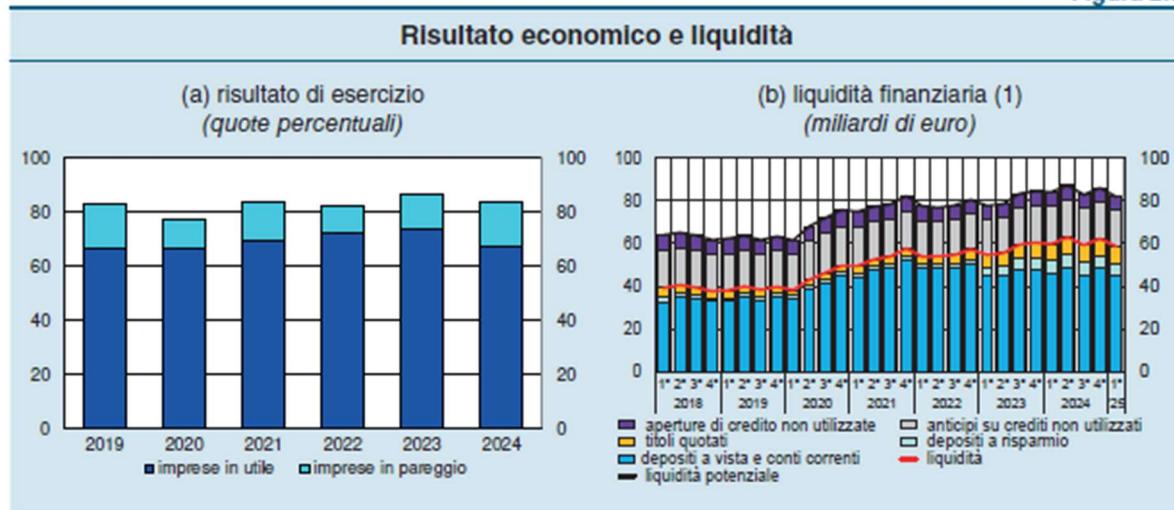
L'allentamento della politica monetaria si è progressivamente trasmesso ai tassi praticati sui prestiti alle famiglie, riducendone l'onere e assecondando la crescita dei mutui, concordemente con il numero di compravendite di abitazioni. Il credito al consumo è stato favorito da una seppur lieve ripresa dei consumi. I depositi delle famiglie sono tornati a crescere.

### Il mercato del credito

Nel 2024 è continuato il processo di razionalizzazione della rete commerciale delle banche, favorito anche dalla diffusione delle tecnologie digitali. La crescita dell'utilizzo di mezzi di pagamento alternativi al contante, già in corso negli anni precedenti, ha mostrato un'ulteriore accelerazione.

La qualità del credito bancario si è mantenuta nel complesso soddisfacente. Il tasso di deterioramento dei prestiti alle imprese è marginalmente salito; quello relativo ai crediti alle famiglie è rimasto invariato.

Figura 2.7



Fonte: Banca d'Italia, *Indagine sulle imprese industriali e dei servizi*, segnalazioni di vigilanza e Centrale dei rischi; cfr. nelle Note metodologiche. Rapporti annuali regionali sul 2024 la voce *Indagine sulle imprese industriali e dei servizi* (Invind).

(1) La liquidità si compone dei depositi bancari e postali in conto corrente e a risparmio (esclusi i certificati di deposito) e dei titoli quotati detenuti presso gli stessi intermediari. La liquidità potenziale comprende anche gli importi non utilizzati dei crediti a revoca e autoliquidanti.

## La finanza pubblica decentrata

La finanza pubblica decentrata. – Gli enti territoriali veneti hanno confermato nel complesso una buona condizione finanziaria, mediamente migliore di quella degli enti nelle altre Regioni a statuto ordinario (RSO). È aumentata la spesa, in particolare quella in conto capitale. Vi hanno contribuito gli investimenti in opere pubbliche, principalmente realizzati dai Comuni in attuazione del PNRR. È aumentata anche la spesa sanitaria, sulla quale hanno influito la spesa per l'acquisto di beni e per il personale nonché i costi per consulenze sanitarie.

## RAPPORTO STATISTICO 2025 della REGIONE VENETO

(tratto da: Il Veneto si Racconta, il Veneto si confronta – disponibile in versione PDF accessibile nel sito della Regione del Veneto nella pagina della U. O. Sistema Statistico Regionale all'indirizzo:

<http://statistica.regione.veneto.it/Pubblicazioni/RapportoStatistico2025>)

## La dinamica imprenditoriale

Al 31 dicembre 2024 il sistema produttivo del Veneto conta 418.367 imprese attive che costituiscono l'8,3% della base imprenditoriale nazionale. Il 14,6% delle imprese è riconducibile alla categoria agricola e al comparto della pesca, il 14,7% al ramo delle costruzioni, il 21,2% al commercio, che risulta essere il settore prevalente per numero di imprese attive, il 10,5% ai "servizi alle imprese", il 7,6% alle attività immobiliari, il 7% ai servizi turistici (alberghi e ristoranti) e a tutte le attività legate ai servizi sociali-personali. Anche il 2024 si chiude con una lieve contrazione delle imprese attive con sede nel territorio regionale: -0,9% rispetto al 2023, in linea con quanto avvenuto a livello nazionale (-0,9%). Con questi numeri, il Veneto si conferma la quarta regione in Italia per numero di imprese attive, dopo Lombardia, Campania e Lazio.

La riduzione del numero di imprese segue la tendenza degli anni precedenti, con l'eccezione del 2021, e si estende alla maggior parte dei settori economici tradizionali.

Il calo si ripercuote soprattutto nei settori del commercio (-2,6%), dei trasporti (-2,4%), dell'agricoltura (-2,2%) e delle attività manifatturiere (-2,0%). La contrazione della base imprenditoriale risulta meno marcata per le attività legate al settore turistico (alberghi-ristoranti -1,0%) e il comparto delle costruzioni (-0,7%). Un leggero rallentamento, quello delle costruzioni, legato essenzialmente alla rimodulazione dei bonus fiscali e alla riduzione

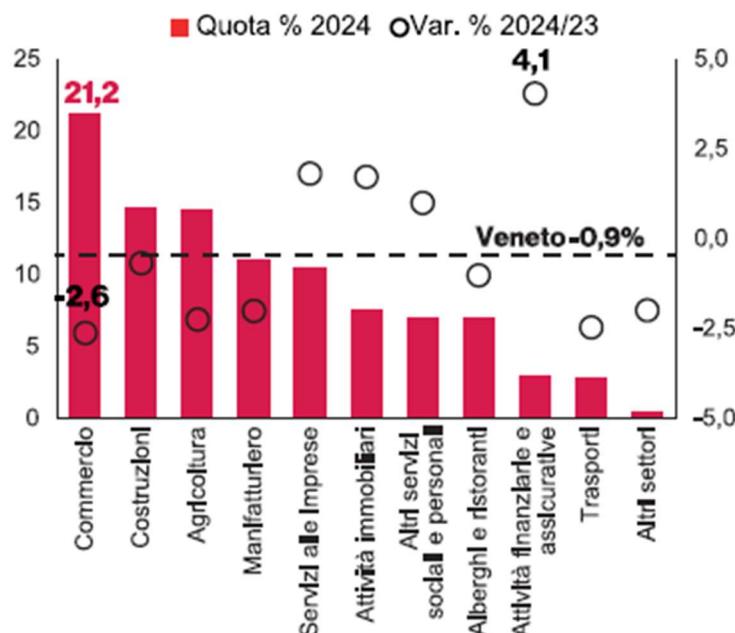
degli investimenti nella nuova edilizia residenziale, solo in parte compensati dalle opere pubbliche finanziate con i fondi del PNRR. Invece, risultano in controtendenza le attività finanziarie-assicurative (+4,1%), i servizi alle imprese (+1,8%) e le attività immobiliari (+1,7%). Il buon risultato ottenuto nei servizi alle imprese è frutto della crescita delle attività professionali (+2,6%), delle attività di consulenza alla gestione aziendale (+5,5%) e dei servizi per edifici e paesaggio (+3,3%), mentre restano stazionarie le iniziative imprenditoriali legate all'informazione e comunicazione (+0,2%).

Nonostante il continuo calo delle unità produttive, -2,0% nell'ultimo anno, l'industria manifatturiera rimane uno dei pilastri del sistema produttivo regionale e raccoglie oltre l'11% delle imprese venete, a fronte di un dato medio nazionale che si ferma all'8,7%. Tra i settori industriali in termini di numerosità di imprese prevalgono il comparto metallurgico (22,3% del totale delle imprese manifatturiere), il comparto moda (15,6%) e il settore legno-mobili (12,7%). Si tratta di settori particolarmente esposti alla concorrenza internazionale che da molti anni registrano riduzioni del numero di attività produttive, in parte dovuti a processi riorganizzativi necessari per aumentare le nuove sfide imposte dai mercati. L'unico settore del manifatturiero a registrare una dinamica congiunturale positiva è quello della "riparazione, manutenzione ed installazione di macchine", con una crescita di aziende che interessa tutte le forme giuridiche del comparto.

### **Dinamiche positive solo per le società di capitali**

Quanto alle dinamiche riguardanti le tipologie organizzative, prosegue l'avanzata delle società di capitali che però non riesce a compensare il calo delle altre forme giuridiche. Le società di capitali, che rappresentano più di un quarto delle imprese presenti in Regione, nell'ultimo anno crescono del +3,3%, proseguendo la tendenza positiva in corso da molti anni. Le ditte individuali, che restano comunque la parte maggioritaria del tessuto imprenditoriale, 53,8% delle imprese regionali, registrano una contrazione pari al -1,8% ma sono le società di persone a manifestare la maggiore contrazione in termini percentuali (-3,4%). Questa dinamica è trasversale a tutti i settori merceologici con l'unica eccezione di alcuni compatti dei servizi caratterizzati da un elevato grado di conoscenza. In questa tipologia di servizi, quasi il 44% delle aziende rientra nel ramo delle società di capitali, quota che supera il 50% nel caso dei servizi tecnologici.

**Fig. 2.1.2 Quota e variazione percentuale annua delle imprese attive per categoria economica. Veneto - anno 2024**



Fonte: Elaborazione dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati InfoCamere Stockview

Nel settore delle costruzioni venete, il numero di imprese attive rimane piuttosto stabile (-0,4% su base annua); una dinamica leggermente negativa ma in decelerazione rispetto a quanto registrato nell'anno precedente (-1,4% tra il 2022 e il 2021), dove gli effetti negativi determinati dall'interruzione di alcune tipologie di credito fiscale riguardanti i bonus casa vengono in parte compensati dall'apertura dei primi cantieri legati al Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza. Nonostante il continuo calo delle unità produttive, l'industria manifatturiera resta il fiore all'occhiello della specializzazione veneta e raccoglie l'11,2% delle imprese venete (8,8% in ambito nazionale). Tra i settori industriali in termini di numerosità di imprese prevalgono il comparto metallurgico (22,1% del totale delle imprese manifatturiere), il comparto moda (15,8%) e il settore legno-mobili (12,9%), ma a registrare una dinamica congiunturale positiva è il settore della "riparazione, manutenzione ed installazione di macchine" (+2,1% rispetto al 2022).

### La dinamica differenziata tra le province venete

L'analisi delle strutture imprenditoriali presenti nel territorio regionale evidenzia una dinamica negativa in tutte le province venete, anche se con intensità diverse.

Vicenza chiude il 2024 con la presenza di 71.559 imprese attive e una leggerissima contrazione rispetto al 2023 (-0,3%). La dinamica delle unità produttive analizzate per comparto economico evidenzia un andamento molto simile a quella regionale: -1,8% in agricoltura, -1,8% nella manifattura, -1,9% nel commercio e nei trasporti, mentre crescono sensibilmente le attività finanziarie-assicurative (+6,4%) e registrano un segno positivo anche le attività legate ai servizi alle imprese (+2,0%) e al comparto immobiliare (+2,4%).

Invece, la dinamica peggiore, in termini percentuali, viene registrata nella provincia di Belluno, dove a fine 2024 il numero di aziende attive arretra sotto la soglia delle 13 mila unità (-4,9% rispetto al 2023). La riduzione del numero di imprese concerne tutti i principali settori produttivi, risultando più marcata nel commercio (-8,6%), in agricoltura (-6,9%), nel comparto turistico (-5,8%), nel settore manifatturiero (-5,4%) e nelle costruzioni (-4,7%). La dinamica negativa non risparmia nemmeno i servizi alle imprese (-1,4%), mentre il segno positivo viene registrato nel settore immobiliare (+3,3%) e nelle attività finanziarie (+0,9%).

Nel 2024 il numero di aziende attive nella provincia di Verona si ferma a 83.182 unità, registrando una dinamica annua negativa (-1,4% rispetto al 2023). Calano le imprese dei tre principali settori economici provinciali (commercio -3,4%, agricoltura -1,3% e costruzioni -1,1%), che rappresentano ancora più della metà delle imprese presenti nel territorio scaligero. Sensibili flessioni si registrano anche nelle branche dei trasporti (-4,2% su base annua), del manifatturiero (-3,1%) e dell'industria turistica (-3%), mentre cresce il numero di unità produttive in tutti gli altri settori legati ai servizi, con picchi nel campo finanziario-assicurativo (+3,2%).

Il sistema imprenditoriale della provincia di Padova, che rimane ancora il più numeroso in termini di presenze attive, risulta costituito da 84.751 unità operative con sede nel territorio provinciale. L'analisi della dinamica delle imprese operanti in provincia mostra, nell'ultimo anno, un andamento quasi stabile. Infatti si evidenzia una riduzione di imprese attive pari al -0,4%, da attribuirsi alla dinamica negativa dei compatti tradizionali (agricoltura -2,2%, commercio -2% e manifatturiero -1,6%), accompagnata a quella dei trasporti (-3,8%). Stabile il comparto delle costruzioni, mentre risultano in crescita tutti gli altri compatti dei servizi, in testa quello finanziario-assicurativo (+4,2%) e, a seguire, il settore dei servizi alle imprese (+2,5%).

Le imprese attive che operano nella provincia di Venezia sono 66.656, quasi in linea con il dato registrato l'anno precedente (-0,4%). Le dinamiche negative nel comparto agricolo (-3,0%), nel commercio (-2,6%) e nel settore manifatturiero (-1,3%) vengono quasi bilanciate dall'aumento del numero di imprese registrate negli altri compatti. Il settore dei trasporti, contrariamente a quanto avviene a livello regionale, registra un numero di imprese attive quasi simile a quello dell'anno precedente (-0,4%).

Anche Treviso registra una leggera diminuzione della base imprenditoriale provinciale (-0,6%), che le consente di avere un numero di imprese ancora superiore alla soglia delle 77 mila unità. La maggiore flessione, in termini percentuali, si evidenzia nel comparto del commercio (-2,6%) e l'andamento degli altri settori registra una dinamica simile a quella regionale: negativi i settori tradizionali, il comparto turistico e il ramo dei trasporti, mentre negli altri settori del terziario la dinamica imprenditoriale risulta essere positiva.

### **Le imprese artigiane: continua la trasformazione del tessuto imprenditoriale artigianale**

Il sistema produttivo veneto rimane caratterizzato da un modello di industrializzazione di base, avvenuta attraverso la crescita di sistemi di micro e piccole imprese, spesso di carattere artigiano, ma l'emergere di nuovi e agguerriti concorrenti nel mercato globalizzato ha generato non poche difficoltà anche a quota tipologia di unità produttive. Continua anche nel 2024 la contrazione della base imprenditoriale artigiana: a fine anno sono 119.400 le imprese artigiane presenti nel territorio regionale, il 28,5% del totale delle imprese venete, in calo dell'1,1% rispetto all'anno precedente. I primi due settori per l'imprenditoria artigiana regionale, l'industria manifatturiera e le costruzioni, che insieme coprono oltre il 62% delle attività, sono entrambi in calo, rispettivamente -2,8% e -1,0% rispetto all'anno precedente. Si contraggono anche le imprese artigiane del commercio (-1,1%), della logistica (-1,8%) e del ramo turismo-ristorazione (-2,2%), mentre i settori con una dinamica positiva sono i servizi a elevato contenuto di conoscenza (+2,6% quelli tecnologici e +1,9% i servizi di mercato). I dati confermano che anche nel comparto artigiano è in atto quella trasformazione del sistema produttivo, che vede settori in difficoltà, spesso legati a produzioni di bassa qualità e ad alto contenuto di manodopera, lasciare spazio a settori "nuovi" nella sfera artigiana, connessi all'utilizzo delle nuove tecnologie, dove a fare la differenza è l'elevata qualità delle produzioni. L'artigianato veneto continua a evolversi, abbracciando nuove tecnologie e tendenze, senza mai perdere di vista la tradizione: una ricerca del giusto equilibrio tra tradizione e tecnologia, nell'obiettivo di coniugare l'attività artigianale con la cultura manageriale e di marketing. Le imprese stanno percorrendo una fase di transizione al digitale che consentirà una nuova accessibilità a prodotti e servizi artigianali di qualità e su misura, grazie alla sperimentazione

di nuove forme e tecniche, ampliando i confini della creatività, con prodotti che saranno in grado di raccontare la cultura e la passione del proprio territorio.

### **Leggera contrazione anche per l'imprenditoria femminile e giovanile**

Le imprese femminili chiudono l'anno con un lieve contrazione, in linea con quanto avvenuto per l'intero sistema imprenditoriale regionale: al 31 dicembre 2024 le imprese attive femminili in Veneto sono 87.070, in diminuzione dello -0,9% rispetto alla fine del 2023. Rimangono prevalenti come forma giuridica le ditte individuali (65,4% del totale imprese femminili), anche se in calo (-1,4% annuo), così come si contraggono le società di persone (-3,5%). Continuano invece a crescere, come nel resto dell'intero sistema produttivo regionale, le società di capitali (+2,6%).

I primi due compatti per l'imprenditoria femminile, il commercio e l'agricoltura, che insieme coprono oltre il 38% delle attività, subiscono entrambi una contrazione superiore al 3% su base annua. Continuano a crescere alcuni settori con i più alti tassi di femminilizzazione, ancora legati ad una tradizione a forte presenza femminile, come le attività di servizi alle famiglie e altri servizi alla persona (+1,0%), la sanità e l'assistenza sociale (+3,4%) e l'istruzione (+3,1%). Crescono però anche altri rami non a forte presenza femminile, a conferma di una lenta ma costante ricomposizione settoriale dell'imprenditoria femminile: le attività professionali, scientifiche e tecniche crescono del +2,9%; buona performance anche per l'imprenditoria femminile legata alle attività immobiliari (+2,8%) e ai servizi finanziari-assicurativi (+4,8%).

Il numero di imprese giovanili è rimasto pressoché uguale a quello dell'anno precedente (-0,2%) e sfiora le 32 mila unità attive nel territorio regionale.

Pur in presenza di una contrazione del -2,4%, il commercio rimane il principale comparto economico dell'imprenditoria giovanile, mentre risulta di segno diverso la dinamica delle costruzioni, secondo settore economico per presenza di imprese guidate dagli under 35, che registra una leggera crescita su base annua (+0,6%). Il terzo settore regionale, quello agricolo, presenta una dinamica uguale a quella del commercio (-2,2%), invece risulta leggermente inferiore il calo registrato nelle attività turistiche, -1,4% per ristoranti e locazioni turistiche. Anche tra i giovani, l'incremento del numero di attività è ascrivibile ai settori finanziario-assicurativo (+5,1%), immobiliare (+5,3%) e delle professioni (+3,7%).

Nelle imprese create dagli under 35 traspare con maggiore evidenza il processo di profonda trasformazione del tessuto imprenditoriale nel segno di una forte accelerazione legata all'innovazione, con lo sviluppo di imprese in settori che richiedono competenze specializzate, dove il valore aggiunto della competenza e della tecnologia rappresenta un fattore distintivo e competitivo.

### **L'interscambio commerciale con l'estero**

Nel 2024 gli scambi internazionali di merci sono risaliti ma le attese per il 2025 restano incerte a causa delle tensioni commerciali e geopolitiche in atto. Secondo il WTO (World Trade Organization), dopo la variazione negativa registrata nel 2023, nel 2024 si assiste a una ripresa del commercio mondiale di beni, con un incremento degli scambi in volume quantificato al +2,9%.

Il Fondo Monetario Internazionale stima che il volume del commercio globale di beni e servizi sia aumentato del +3,8%<sup>4</sup>, in netto miglioramento rispetto al +1,0% del 2023. A trainare questa crescita degli scambi sono soprattutto i paesi asiatici, mentre l'Europa continua a fornire un contributo negativo, a causa soprattutto della debolezza dell'economia tedesca. I paesi dell'Unione europea mostrano dinamiche ancora deboli dei flussi di export<sup>5</sup>: sono diminuite le vendite all'estero di tutti i principali esportatori dell'area, con variazioni che vanno dal -0,4% dell'Italia al -6,0% del Belgio (-1,2% Germania, -1,7% Francia e -1,5% dei Paesi Bassi). Sono risultate, invece, in leggera crescita le esportazioni di Spagna, Repubblica Ceca e, soprattutto, Irlanda (+15,3%).

**Tab. 2.2.1 L'interscambio commerciale. Valori espressi in milioni di euro, quota % e variazione % rispetto all'anno precedente. Veneto e Italia - anno 2024(\*)**

<b>Esportazioni</b>			
	Var. % 2024/2023	2024 mln. euro	Quota % 2024
Veneto	-1,8	80.151	12,9
Italia	-0,4	623.509	100,0
<b>Importazioni</b>			
	Var. % 2024/2023	2024 mln. euro	Quota % 2024
Veneto	-0,2	61.072	10,7
Italia	-3,9	568.746	100,0

(\*) 2024 dati provvisori

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

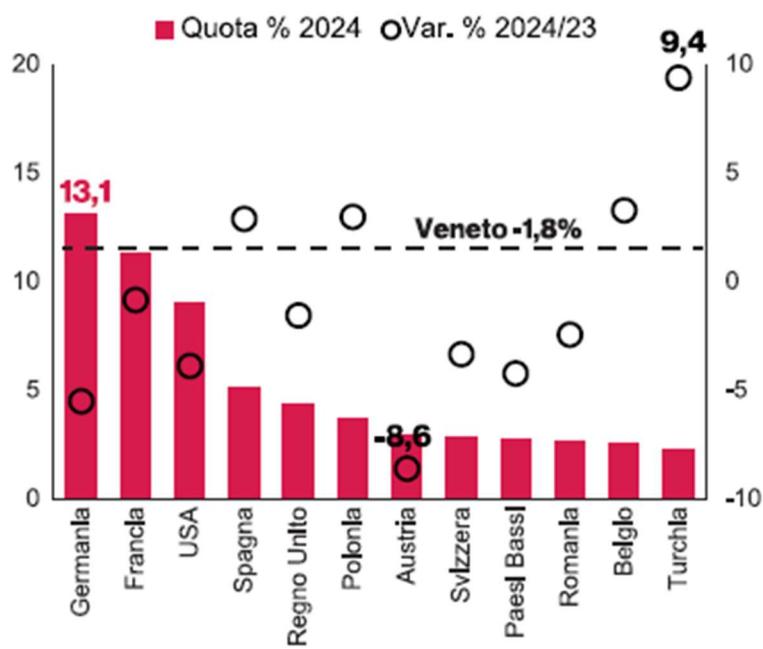
### **Battuta d'arresto per l'export veneto**

I dati provvisori sull'interscambio commerciale relativi al 2024 evidenziano una contrazione del valore degli scambi commerciali verso l'estero realizzati dalle imprese presenti in Veneto: l'export veneto registra un calo del 1,8%, pari a una contrazione di 1,5 miliardi di euro rispetto all'anno precedente. Nel 2024 il fatturato estero delle imprese presenti nel territorio regionale si è fermato a 80,2 miliardi di euro. Le tensioni geopolitiche che stanno caratterizzando i nuovi scenari internazionali sembrano aver provocato in Veneto un impatto negativo maggiore rispetto ad altri territori nazionali. La contrazione è causata, per lo più, da una performance negativa dei primi tre trimestri dell'anno (-4,7% nel primo, -1,4% nel secondo e -1,3% nel terzo), mentre nel quarto si torna a registrare un leggero incremento (+0,2% rispetto al quarto trimestre del 2023).

Nell'analisi provinciale, spiccano i risultati negativi registrati dagli operatori presenti nelle province di Venezia (-9,0% su base annua), soprattutto concentrati nelle produzioni della raffinazione del petrolio e della "fabbricazione di aeromobili, di veicoli spaziali e dei relativi dispositivi) e Belluno (-4,9%). Verona (-0,2%) e Padova (-0,4%) registrano quasi gli stessi valori realizzati nell'anno precedente, mentre il calo dell'export delle imprese vicentine, dove l'ottima performance del comparto orafa (+14,9%) non riesce a compensare i cali registrati nelle lavorazioni metallurgiche (-9,8%) e nel comparto moda (-6,2%), è di poco superiore al punto percentuale. Le rimanenti province venete (Treviso e Rovigo) registrano valori quasi in linea con la dinamica media regionale.

In termini di mercati di destinazione, sono in calo i flussi di export verso l'area extra Ue (-1,3% sul 2023) ma ancora di più quelli verso l'area Ue (-2,2%), che assorbono il 58% delle esportazioni complessive. In particolare, si evidenzia una diminuzione del fatturato estero verso i primi tre mercati di sbocco, che spiega la maggior parte della riduzione dell'export regionale: 997 milioni di euro in meno rispetto al 2023.

**Fig. 2.2.2 - Quota e variazione percentuale annua delle esportazioni verso i principali mercati di riferimento. Veneto - Anno 2024(\*)**



(\*) 2024 dati provvisori

Fonte: Elaborazione dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

I flussi di export verso l'area Ue sono diminuiti notevolmente verso partner come Germania (-5,5%), ove il dato risente della diminuzione delle esportazioni delle lavorazioni metalmeccaniche e di beni del comparto moda, Francia (-0,8%), anche in questo caso la diminuzione di flussi è legata alle produzioni metalmeccaniche, e Austria (-8,6%), dove oltre al metalmeccanico impatta la diminuzione dei tra□ci associati alle apparecchiature elettriche. Aumentano invece le esportazioni verso Spagna e Polonia, rispettivamente +2,9% e +3,0%; nel primo caso trainate dalle esportazioni di macchinari e produzioni chimiche, mentre nel secondo dalla vendita di beni del comparto moda. Per quanto riguarda i principali mercati extra Ue, risultano in calo le esportazioni verso USA (-3,8%), Regno Unito (-1,5%), Svizzera (-3,3%) e Canada (-3,2%). Aumenta, invece, il valore dei fatturati verso Turchia (+9,4%), Cina (+3,6%), Emirati Arabi Uniti (+18,8%) e Messico (+8,2%).

### Il turismo si conferma in crescita

Anche se il 2025 è iniziato con un -2,7% degli arrivi e un -2,5% delle presenze del primo quadri mestre, rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente, tali dati non forniscono una fotografia nitida dell'attrattività dell'anno in corso, in quanto influenzati da una Pasqua festeggiata solo ad aprile (a marzo nel 2024) e un'apertura della stagione che quindi, in alcuni casi, è avvenuta un mese dopo.

Il confronto è con un 2024 da record, anno in cui si registrano oltre 21 milioni di arrivi e 73 milioni di presenze. Tali cifre forniscono la fotografia di quanto dichiarato dalle strutture ricettive: gli arrivi sono le persone registrate al check-in, le presenze rappresentano i loro pernottamenti. Si tratta di statistiche ufficiali che non considerano gli escursionisti, cioè chi trascorre una giornata nella località turistica senza pernottarvi, fenomeno sicuramente rilevante per il territorio della nostra regione. La destinazione Veneto nel 2024, rispetto al 2023, vede un aumento di arrivi (+3,3%) e di presenze (+2,2%).

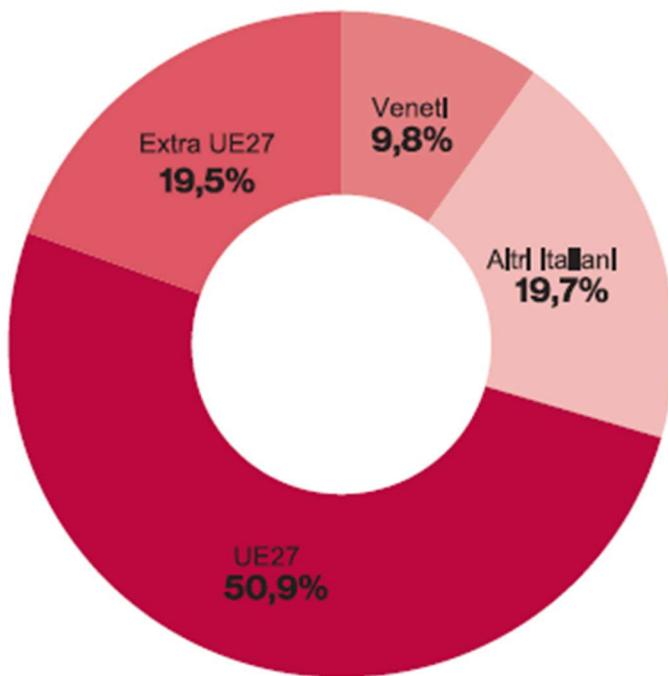
Disaggregando il dato rispetto alla scelta della struttura ricettiva, gli alberghi mostrano clienti in crescita e presenze stabili, il comparto extralberghiero vede ulteriori incrementi.

**Tab. 2.3.1** Movimenti turistici per provenienza e tipologia di struttura ricettiva. Veneto - Anno 2024

	Arrivi	Presenze
<b>Totale</b>	<b>21.760.021</b>	<b>73.471.513</b>
<b>Var.% 2024/23</b>	<b>3,3</b>	<b>2,2</b>
Turisti italiani	-1,5	-1,8
Turisti stranieri	5,9	4,0
Strutture alberghiere	1,1	0,0
Strutture extralberghiere	6,5	3,8

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

**Fig. 2.3.1** Quota % di presenze per provenienza. Veneto - Anno 2024



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

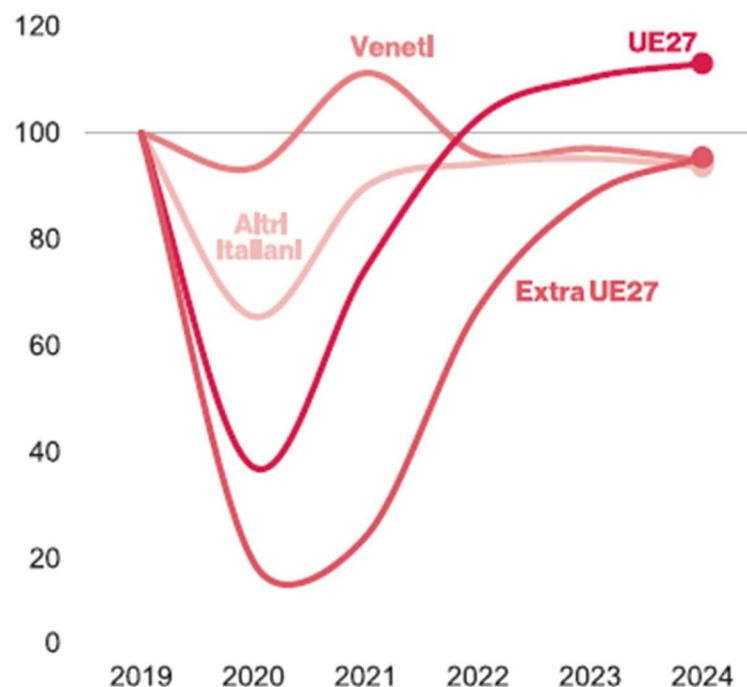
### L'importanza dei mercati europei

Si evidenzia un ampio consenso da parte di clienti stranieri (arrivi +5,9%, presenze +4,0%), con una prevalenza di pernottamenti di turisti provenienti da stati europei, evidente negli ultimi tre anni.

Gli italiani diminuiscono (arrivi -1,5%, presenze -1,8%). Tra le diverse motivazioni che spiegano la riduzione dei flussi italiani in Veneto, oltre a impegni familiari, lavorativi o condizioni di salute, vi è probabilmente la ripresa dei viaggi all'estero e l'aumento delle tariffe del settore turistico. Infatti i prezzi dei servizi di alloggio e quelli dei pacchetti vacanza sono

cresciuti nel 2024 ben al di sopra dell'effetto inflattivo generale: +6,9% e +10,7% rispettivamente, contro un tasso d'inflazione medio del +1,3% in Veneto.

**Fig. 2.3.2** Numero indice (\*) delle presenze turistiche per provenienza (anno base=2019). Veneto - Anni 2019:2024

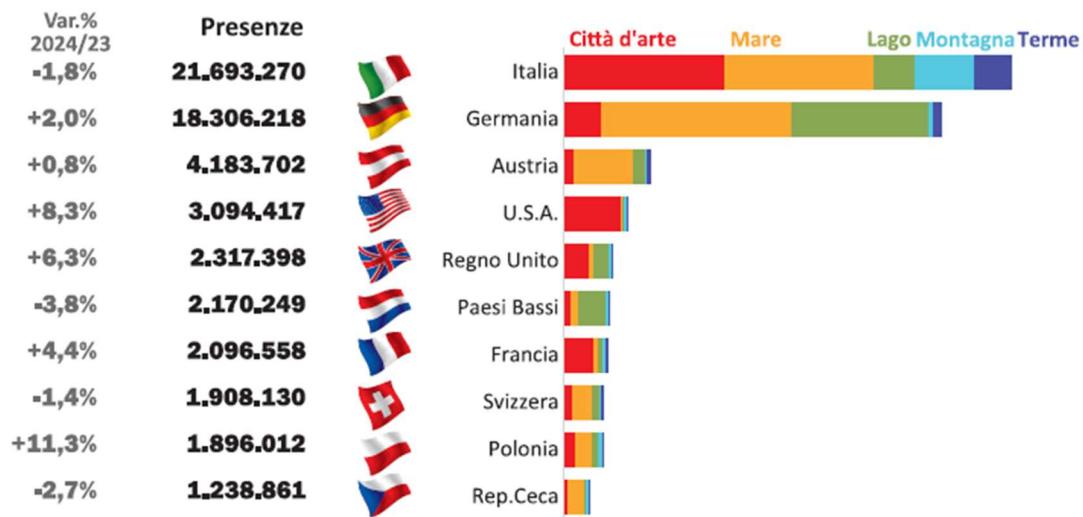


(\*) Numero indice = (presenze anno t / presenze anno base) X 100  
Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

### Una graduatoria delle provenienze in evoluzione

Durante il periodo di ripresa dei flussi turistici, successivo al venir meno delle limitazioni legate alla crisi sanitaria, il Veneto si è distinto dalle altre regioni europee per la rapidità della crescita, posizionandosi nel 2021 addirittura al secondo posto in quanto a presenze, dopo la regione balneare croata. Poi nel 2022, anno più recente di cui attualmente si dispongono dati per un confronto europeo, il Veneto torna in sesta posizione, dopo destinazioni con un'offerta prevalentemente balneare ed una permanenza dell'ospite solitamente più lunga. La graduatoria ora rispecchia esattamente quanto succedeva nel 2019, ultimo anno pre-pandemico.

**Fig. 2.3.3** Graduatoria delle prime dieci provenienze per numero di presenze. Veneto - Anno 2024 e variazioni % 2024/23



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Venet

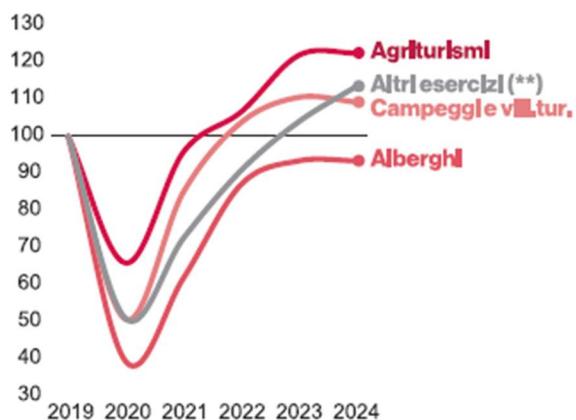
### La forte attrattività delle strutture extralberghiere

Le strutture extralberghiere sono tornate più velocemente alle cifre pre-pandemiche, superandole: nel 2024 segnano un +6,5% degli arrivi e un +3,8% delle presenze rispetto al 2023 (rispettivamente +27,3% e +11,6% rispetto al 2019). Scendendo ad un maggior dettaglio, i clienti di campeggi e villaggi turistici nell'ultimo anno risultano stabili, superando del 13,1% gli arrivi del 2019. Gli agriturismi, che accolgono il 2,1% dei clienti giunti in Veneto in un anno, totalizzano un +2,1% di arrivi rispetto al 2023 e +36,1% rispetto alla situazione pre-pandemica. Incrementi ancora più rilevanti per gli alloggi privati (nell'ordine +12,9% e +45,5%).

Per il settore alberghiero la ripresa è più lenta: se nel 2024 gli arrivi aumentano del +1,1% rispetto al 2023 e le presenze sono stabili, persiste ancora un gap rispetto al 2019 (arrivi -3,3%, presenze -6,7%).

Va sottolineato che nel corso degli anni appare evidente la progressiva e inarrestabile attrattività esercitata dall'offerta di qualità, grazie ad un turismo di lusso degli alberghi a 5 stelle che hanno registrato ottimi risultati (arrivi +2,9%, presenze +3,5%).

**Fig. 2.3.4** Numero indice (\*) delle presenze per tipologia di struttura ricettiva (anno base=2019). Veneto - Anni 2019-2024



(\*) Numero indice = (presenze anno t / presenze anno base) X 100

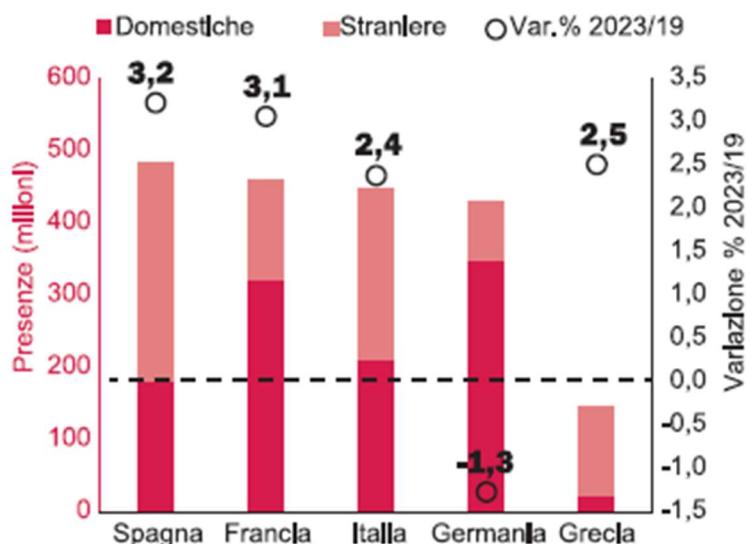
(\*\*) Alloggi privati, B&B, ostelli, rifugi, case per ferie

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati provvisori Istat - Regione Veneto

## I confronti europei

Le prime stime provvisorie del 2024 indicano l'Italia al secondo posto per presenze turistiche complessive, nazionali e internazionali, dietro solo alla Spagna e superando la Francia rispetto al 2023. Mentre nella top five del 2023, ultimo dato definitivo Eurostat su cui fare analisi e confronti, come evidenziato nella figura 2.3.5, solo la Germania non era ritornata nuovamente alle cifre pre-covid, perché le presenze straniere non apparivano ancora numerose quanto nel 2019.

**Fig. 2.3.5** Stati europei con maggior numero di presenze turistiche (milioni). Anno 2023 e variazione % 2023/19

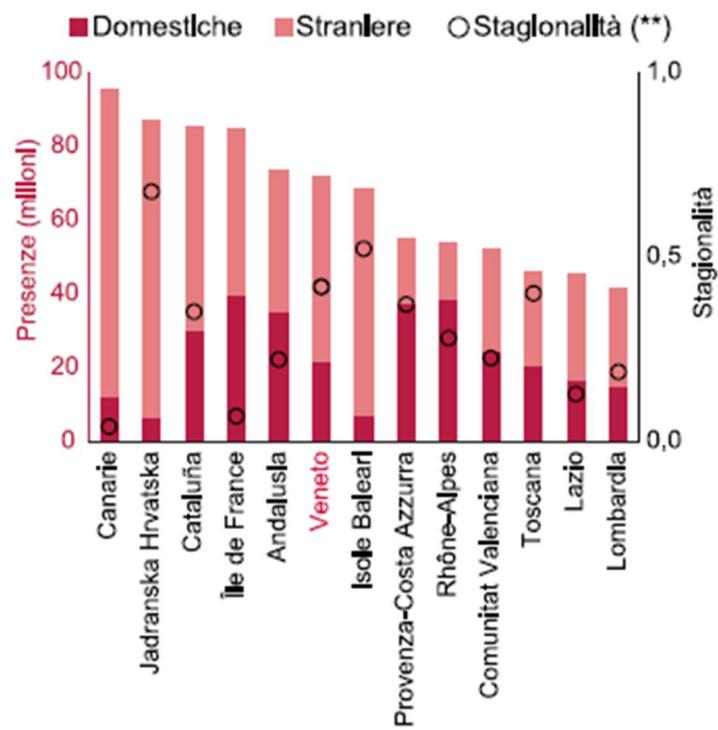


Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Eurostat

## Il Veneto è la 6<sup>a</sup> regione europea per presenze turistiche

Un confronto tra regioni europee sul numero di pernottamenti 2023 indica il Veneto in 6<sup>o</sup> posizione. In prima posizione appaiono le Canarie caratterizzate dall'accoglienza, priva di stagionalità, di turisti che vi trascorrono soggiorni mediamente lunghi (7 notti). Anche la regione balneare croata che appare in seconda posizione è caratterizzata da soggiorni mediamente lunghi (oltre 5 notti). In Veneto i soggiorni sono più brevi proprio per la poliedricità dell'offerta. Infatti, grazie alla morfologia del territorio, a fianco della vacanza al mare la nostra regione propone soggiorni sulle Dolomiti, divenute patrimonio dell'umanità, ma anche presso le rinomate e benefiche terme, al lago di Garda, e in primis in città d'arte famose in tutto il mondo (scelta da più della metà dei turisti), dove la permanenza è di sole 2,2 notti. Il soggiorno più lungo, caratteristica anche qui del comprensorio balneare, si attesta a 5,8 notti, ed è scelto dal 20,5% dei turisti.

**Fig. 2.3.6 Territori europei di livello NUTS 2 (\*) con maggior numero di presenze turistiche (milioni), stagionalità e provenienza dei flussi (\*\*). Anno 2023**



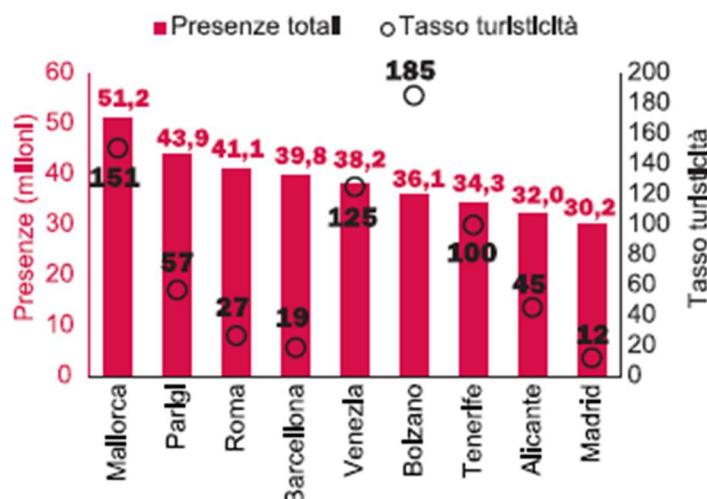
(\*) I territori di livello NUTS 2, in Italia, corrispondono alle regioni.

(\*\*) La stagionalità viene riassunta dal rapporto di concentrazione delle presenze mensili, che vale 0 nel caso si assenza di stagionalità e 1 nel caso teorico in cui tutte le presenze sono concentrate in un mese dell'anno

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Eurostat

Interessante, in tema di sostenibilità, è il confronto tra i flussi turistici sostenuti da un territorio e la popolazione ivi residente. La città metropolitana di Venezia in quanto a presenze turistiche appare al quinto posto tra i territori europei denominati NUTS3, corrispondenti alle nostre province, grazie a 38 milioni di pernottamenti registrati nel 2023. Il tasso di turisticità è elevato (125 presenze medie giornaliere ogni mille abitanti), ed è superato, tra i primi 9 territori maggiormente frequentati, solo dalla provincia autonoma di Bolzano (185) e da Mallorca (151). Scendendo ad un livello territoriale più spinto, si pensi che il centro storico di Venezia conta 9,4 milioni di pernottamenti all'anno, con 533 presenze medie giornaliere ogni mille abitanti (dato 2024).

**Fig. 2.3.7 Territori europei di livello NUTS 3 (\*) con maggior numero di presenze turistiche (milioni) e tasso di turisticità (\*\*). Anno 2023**



(\*) I territori di livello NUTS 3, in Italia, corrispondono alle province/città metropolitane.

(\*\*) Il tasso di turisticità indica le presenze medie giornaliere ogni 1.000 abitanti

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Eurostat

### Nel 2024 il mercato del lavoro veneto è ancora forte

Il periodo post-pandemia è stato caratterizzato in Italia da una elevata crescita dell'occupazione, soprattutto se rapportata alla crescita del Pil. I risultati conseguiti finora per quanto riguarda il Goal 8 dell'Agenda 2030 (Lavoro dignitoso per tutti e crescita economica duratura), grazie anche agli investimenti del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), sono buoni, ma ancora troppo alti in Italia sono i divari esistenti fra diversi territori e di genere, che penalizzano una crescita economica duratura e un'occupazione piena uguale per tutti.

Nel 2024 il numero di occupati italiani è continuato ad aumentare sensibilmente, benché a un ritmo inferiore a quello dell'anno precedente (+1,5 per cento, dal +2,1). La crescita dell'occupazione dell'ultimo anno è prevalentemente riconducibile alla componente a tempo indeterminato (+3,3%), mentre quella a termine si è ridotta del 6,8%.

Nonostante ciò l'Italia resta tuttavia il Paese con il tasso di occupazione tra i 15 e i 64 anni più basso d'Europa, soprattutto a causa dei livelli inferiori di partecipazione e occupazione delle componenti giovanile e femminile. Rispetto al 2019, nel 2024 il tasso di occupazione per la popolazione tra i 15 e i 64 anni è salito di 3,2 punti percentuali, arrivando ad un tasso del 62,2%, contro il 61,5% dell'anno precedente, ma restando 15 punti inferiore rispetto alla Germania, quasi 7 rispetto alla Francia e 4 in meno della Spagna.

### Alti i livelli occupazionali in Veneto

Nel 2024, in Veneto, il ritmo di crescita del numero degli occupati rallenta se confrontato con quello che ha caratterizzato il 2022 e il 2023, ma il mercato del lavoro è ancora forte. Sono 2.230.000 gli occupati, +0,2% rispetto all'anno precedente, a fronte di un aumento dell'occupazione media italiana del 1,5%. A crescere è la componente maschile mentre le femmine diminuiscono di mezzo punto percentuale, registrando così un tasso di occupazione femminile del 62,3% quando nel 2023 era pari al 62,8% (l'indice maschile nel 2024 è il 78%). In sintesi il tasso di occupazione totale in Veneto è pari al 70,2% contro il 62,2% dell'Italia.

Nel giro di un anno aumentano gli occupati dipendenti mentre quelli indipendenti continuano la loro decrescita, rispettivamente +1,3% vs -4,0%, e tra i dipendenti la crescita è sostenuta

esclusivamente dai contratti a tempo indeterminato, +2,5% la variazione percentuale 2024/2023 per quest'ultimi lavoratori e -6,4% per quelli precari.

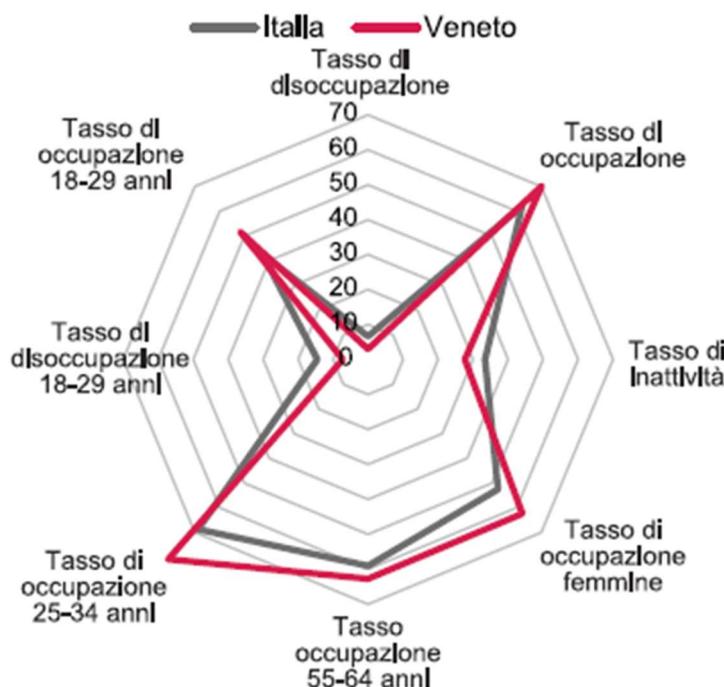
In forte aumento il tasso di occupazione della fascia di età più vecchia della forza lavoro: in Veneto nel 2024 i 5564enni lavoratori sono il 62,7% rispetto al 61,6% dell'anno prima e al 56,3% del 2022, contro un dato medio italiano dell'ultimo anno pari al 59% (nel 2022 in Italia era il 55%).

In linea con la tendenza media italiana, nel 2024 si registra anche una forte diminuzione del numero di persone in cerca di occupazione, e il tasso di disoccupazione della nostra regione scende ad un minimo storico del 3% quando l'anno prima registrava il 4,3%, la seconda quota più bassa fra le regioni italiane (Italia 6,6%). Il primato con la migliore condizione spetta ancora una volta al Trentino Alto Adige (2,4%), mentre il Sud, sebbene registri riduzioni più alte nella disoccupazione rispetto a quanto accade nel Nord, considerato il punto di partenza più faticoso, ancora so□re (fra tutte le regioni, quelle più in difficoltà sono: Campania 15,9%, Calabria 13,4% e Sicilia 13,3%).

I disoccupati veneti sono 68mila, il 30,2% in meno del 2023, di cui il 60,3% sono donne e il 39,7% uomini.

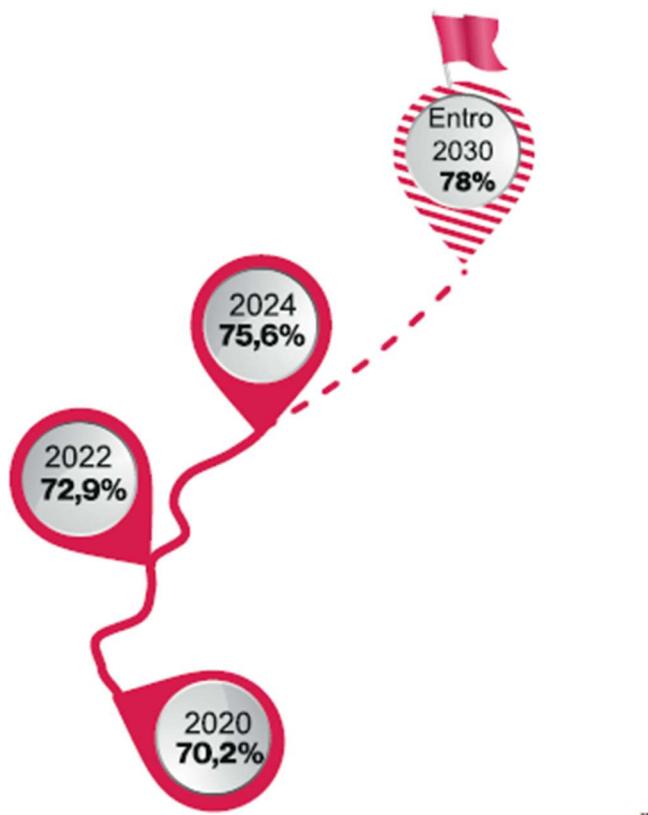
È importante leggere i dati sulla disoccupazione anche considerando i dati degli inattivi, poiché può accadere che le fila dei disoccupati diminuiscano per andare a incrementare quelle degli inattivi.

**Fig. 2.4.1 Indicatori del mercato del lavoro (valori %).  
Veneto e Italia – Anno 2024**



Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

**Fig. 2.4.3 Tasso di occupazione 20-64 anni (\*). Veneto - Anni 2020:2024**



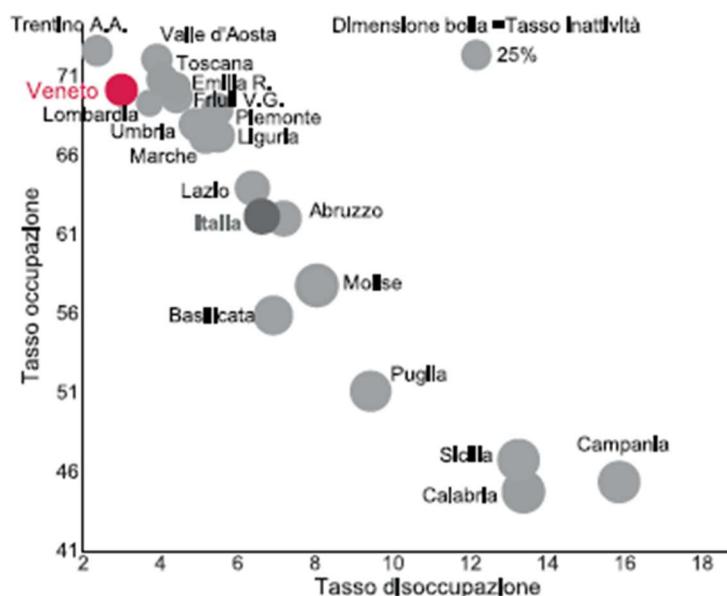
(\*) Tasso di occupazione = (Occupati/Popolazione di riferimento)x100  
Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

### **Forti i divari territoriali in Italia, ma il Veneto si conferma tra le regioni che stanno meglio**

In merito al Goal 8 dell'Agenda 2030 "Lavoro dignitoso e crescita economica: incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva ed un lavoro dignitoso per tutti", sono evidenti, sebbene i segnali di ripresa, i divari profondi a livello nazionale e sovranazionale.

A livello di occupazione si rilevano significative discrepanze rispetto all'ambizione delineata dal nuovo Pilastro europeo per i diritti sociali che indica di raggiungere un tasso di occupazione nella fascia d'età 20-64 anni del 78% entro il 2030: su questo fronte l'Italia, che registra nel 2024 un tasso del 67,1% contro il valore medio europeo del 75,8%, si mostra indietro rispetto a Paesi europei simili e non, con tassi di crescita dell'occupazione tali da rendere difficile il raggiungimento del target. Viceversa, la performance del Veneto è migliore: con un tasso di occupazione dei 20-64enni pari al 75,6%, in costante crescita negli ultimi anni, eccetto 2024/2023 l'ultimo anno (nel 2021 è 70,8%) e più alto anche di quello registrato prima dello scoppio della pandemia nel 2019 (72,7%) potrà avere buone possibilità in questi anni di raggiungere l'obiettivo.

**Fig. 2.4.4 Tasso di disoccupazione, tasso di occupazione e tasso inattività per regione (\*). Anno 2024**



(\*) Tasso di disoccupazione = (Persone in cerca di lavoro / Forze lavoro) X 100

Tasso di occupazione = (Occupati / Popolazione di riferimento) X 100

Tasso di inattività = (Inattivi / Popolazione di riferimento) X 100

Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

Nel confronto tra le regioni italiane, nel 2024 il Veneto si posiziona nel riquadro con le regioni che registrano i più bassi livelli di disoccupazione e le situazioni migliori in occupazione (Figura 2.4.4). Il tasso di disoccupazione veneto, il secondo più basso d'Italia (come scritto poche righe sopra), è inferiore anche a quello medio europeo pari nel 2024 al 5,9% (quello italiano migliora fortemente tanto che nell'ultimo anno sale di molte posizioni nella classifica dei tassi più bassi d'Europa, dal terzultimo posto al decimo più basso; Spagna e Grecia continuano a registrare i valori più elevati).

Tra le regioni italiane, poi, sono evidenti le disparità. Emerge la profonda situazione di disoccupazione delle regioni meridionali: tassi di occupazione più bassi dove in alcune regioni non si registra neppure un lavoratore ogni due persone, tassi di disoccupazione alti e quote di persone inattive che superano in molti casi abbondantemente anche il 40% fino ad arrivare in Calabria, Sicilia e Campania molto vicino al 50%.

Viceversa, le condizioni migliori si registrano nel Nord, in particolare il Trentino Alto Adige spicca per essere la prima regione ad avere il tasso di occupazione più alto, il tasso di disoccupazione più basso e per quello di inattività si classifica secondo in Italia per la migliore posizione.

### La performance delle province venete

A livello di provincia veneta, nel 2024 Padova e Belluno spiccano per i livelli occupazionali più elevati: 73,1% il tasso di occupazione per la prima e 71,7% per la seconda, valori che le classificano anche nella top ten della graduatoria dei livelli di occupazione più alti fra tutte le province italiane, rispettivamente, al quarto e decimo posto.

Belluno presenta anche il tasso di occupazione femminile più alto fra le province venete: 67,2% a fronte del dato medio veneto pari al 62,3% e al dato medio italiano del 53,3%,

valore, quello bellunese, che supera di molto anche il target della Strategia Europa 2020, fissato al 60%, che si doveva raggiungere entro il 2020, e che posiziona questa provincia al sesto posto nella graduatoria dei livelli occupazionali femminili più elevati in Italia. Gli indici più bassi di occupazione generale in Veneto, invece, si trovano a Venezia (68,1% quello totale e 60,7% quello femminile).

Contemporaneamente, ben tre province venete presentano dei tassi di disoccupazione tra i più bassi del Paese: si tratta di Treviso, Verona e Padova che con indici, rispettivamente, del 2,4%, 2,5% e 2,6% si posizionano al quinto, sesto e nono posto. Rovigo, invece, registra la performance peggiore con un tasso del 6,4%.

### **Neet: in Veneto tra le situazioni migliori dell'Italia**

Tanto in Veneto che in Italia, nel 2024 migliora anche la quota di giovani non più inseriti in un percorso scolastico/ formativo e non impegnati in un'attività lavorativa, ovvero i Neet (Neither in Employment nor in Education and Training).

In Italia sul totale dei 15-29enni la quota di Neet è pari al 15,2%, in forte diminuzione rispetto al dato del 2020, che a causa dell'impatto della pandemia sull'occupazione giovanile era molto alta (23,7%), al valore del 2022, quando già si è registrata comunque una buona riduzione (19%), e all'anno scorso che era pari al 16,1%.

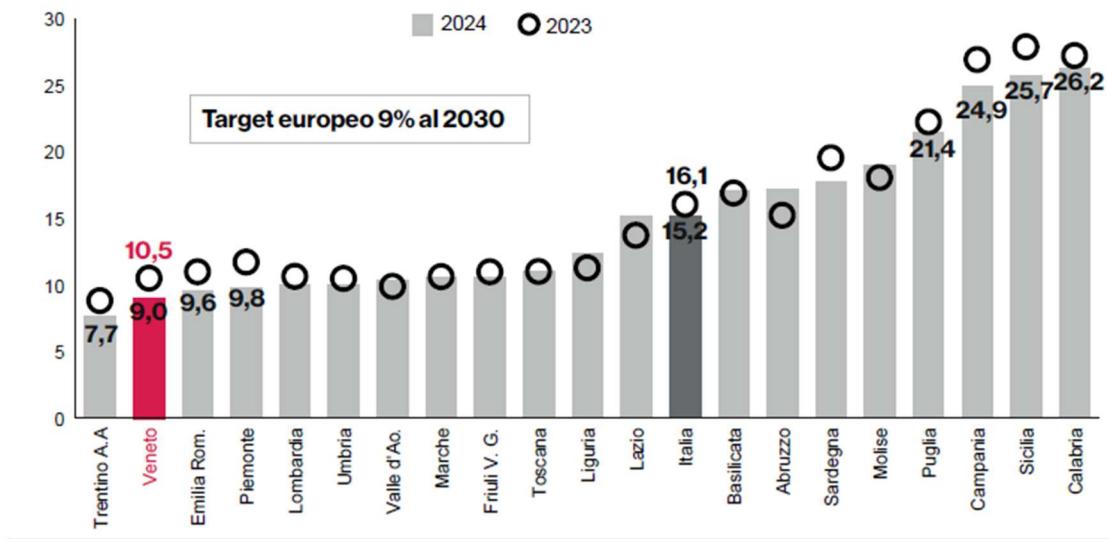
La situazione nel Veneto è tra le migliori del Paese: i Neet continuano a diminuire e nel 2024 sono il 14% in meno dell'anno prima, incidendo per il 9% sui giovani 15-29enni, il secondo valore più basso tra le regioni italiane (primo Il Trentino Alto Adige con il 7,7%), e raggiungendo già il target europeo della quota al massimo del 9% entro il 2030.

Nonostante si registri in tutte le regioni una riduzione forte di giovani in questa condizione negli ultimi anni, le differenze regionali rimangono elevate a svantaggio del Mezzogiorno dove quattro regioni hanno valori superiori al 20%. Le regioni con la quota più elevata di Neet sono Calabria (26,2%), Sicilia (25,7%), Campania (24,9%) e Puglia (21,4%).

Rispetto all'anno scorso, diminuisce la differenza di genere rimanendo comunque più alta la quota di Neet tra le donne: in Veneto sono 11,4% le femmine rispetto al 6,7% dei maschi (in Italia, rispettivamente, 16,6% e 13,8%). Inoltre, molti di più sono in Veneto gli stranieri in condizione di Neet rispetto agli italiani: a fronte dell'8,6% italiani che vivono in Veneto si conta circa un quarto dei 15-29enni stranieri qui residenti (dato quest'ultimo del 2023).

Anche per la media dei paesi dell'Unione europea, la quota di Neet è in flessione: nel 2024 è l'11% contro il 13,1% del 2022 e l'11,2 % dell'anno scorso. Sebbene la performance italiana, come sopra si è scritto, sia significativamente in miglioramento, a livello medio europeo continua a mantenere una delle situazioni peggiori: nel 2024 è la penultima in classifica, solo in Romania si rileva un indice più alto (19,4%).

Fig.2.4.5 Percentuale di Neet fra i giovani in età 15-29 anni (\*). Anni 2023 e 2024



(\*) Neet = giovani che non studiano, non si formano e non lavorano  
Fonte: Elaborazioni dell'Ufficio di Statistica della Regione del Veneto su dati Ista

## Popolazione

Il territorio della Provincia di Padova risulta di kmq 2.144,12 con 249 km di strade statali; 1.097 km di strade provinciali e 71 km di autostrade.

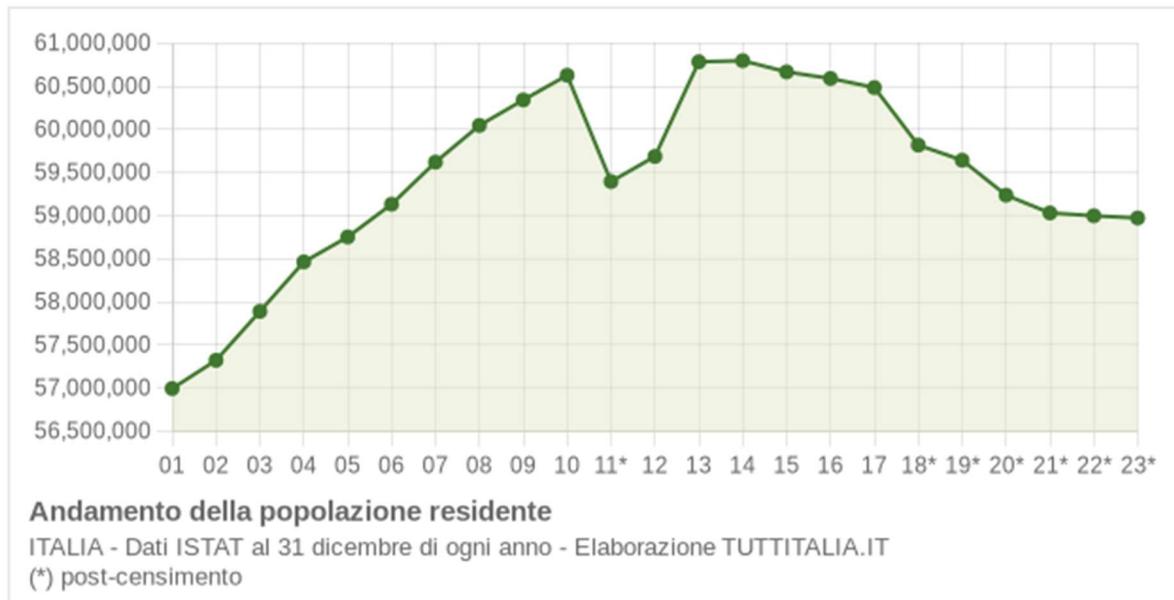
Il territorio della Provincia di Padova è caratterizzato da una fascia centrale densamente popolata che si snoda lungo il fiume Brenta verso il mare Adriatico e comprende tutta la vasta area urbana attorno al Comune di Padova.

Da ovest verso est, il territorio presenta molteplici aspetti della natura mediterranea: i Colli Euganei con l'area termale, la tipica pianura veneta fertile ricca d'acque, la laguna veneziana e il mare, a stretto contatto con le città di Venezia e Chioggia, mentre la parte meridionale della provincia confina a sud con il fiume Adige.

Alla data del 01.01.2025 la popolazione residente risulta di 932.704 abitanti, con un lieve incremento del 0,1 3% rispetto l'anno precedente (931.469). La densità demografica della popolazione distribuita nei 101 Comuni risulta di 435 ab./km<sup>2</sup>.

Di seguito alcuni dati e tabelle tratti dal sito [www.tuttitalia.it](http://www.tuttitalia.it), sito di elaborazioni dati ISTAT.

Andamento demografico della popolazione residente in **Italia** dal 2001 al 2023. Grafici e statistiche su dati ISTAT al 31 dicembre di ogni anno.



La Provincia di Padova con i suoi 932.704 abitanti risulta la provincia più popolosa del Veneto (con il 19,20% del totale del Veneto pari a 4.851.851 unità) e compare al 13° nella graduatoria delle province italiane.

▼ Provincia/Città Metropolitana	▼ Reg	▼ Popolazione residenti	▼ Superficie km <sup>2</sup>	▼ Densità abitanti/km <sup>2</sup>	▼ Numero Comuni
1. Città Metropolitana di <b>ROMA CAPITALE</b>	RM LAZ	4.223.885	5.365,77	787	121
2. Città Metropolitana di <b>MILANO</b>	MI LOM	3.247.623	1.574,45	2.063	133
3. Città Metropolitana di <b>NAPOLI</b>	NA CAM	2.958.410	1.176,72	2.514	92
4. Città Metropolitana di <b>TORINO</b>	TO PIE	2.207.873	6.828,37	323	312
5. Brescia	BS LOM	1.266.138	4.787,10	264	205
6. Città Metropolitana di <b>BARI</b>	BA PUG	1.218.191	3.865,14	315	41
7. Città Metropolitana di <b>PALERMO</b>	PA SIC	1.194.439	5.005,06	239	82
8. Bergamo	BG LOM	1.115.037	2.755,69	405	243
9. Città Metropolitana di <b>CATANIA</b>	CT SIC	1.068.563	3.575,36	299	58
10. Salerno	SA CAM	1.054.766	4.954,93	213	158
11. Città Metropolitana di <b>BOLOGNA</b>	BO EMR	1.020.865	3.702,83	276	55
12. Città Metropolitana di <b>FIRENZE</b>	FI TOS	989.460	3.513,61	282	41
13. Padova	PD VEN	932.704	2.145,19	435	101

La popolazione della città di Padova al 01/01/2025 risulta di 207.694 abitanti e risulta il 3° capoluogo del Veneto dopo Verona e Venezia, oltre a collocarsi al 13° posto tra tutti i comuni italiani. L'anno precedente la popolazione risultava di 207.301.

Il nucleo urbano del capoluogo negli ultimi decenni ha registrato una diminuzione del numero degli abitanti a vantaggio dei comuni della cintura circostante; lo scorso anno è rimasta sostanzialmente invariata, con un lieve trend positivo.

Si può inoltre individuare un'area metropolitana, in un raggio di circa 10 km attorno al capoluogo, con circa 430 mila abitanti, pari al 46,8% della popolazione dell'intera provincia, area che, indicativamente, può essere collocata tra i primi dieci comuni italiani per entità demografica.

Quest'area, e la parte settentrionale del territorio padovano, risultano fortemente integrate con il sistema economico delle province di Venezia, Vicenza e Treviso, formando con esse il nucleo centrale dell'economia veneta.

▼ Provincia/Città Metropolitana	▼ Popolazione residenti	▼ Superficie km <sup>2</sup>	▼ Densità abitanti/km <sup>2</sup>	▼ Numero Comuni	
1. Padova	PD	932.704	2.145,19	435	101
2. Verona	VR	928.907	3.096,76	300	98
3. Treviso	TV	877.565	2.479,26	354	94
4. Vicenza	VI	854.131	2.720,42	314	113
5. Città Metropolitana di VENEZIA	VE	833.934	2.477,50	337	44
6. Rovigo	RO	227.052	1.823,50	125	50
7. Belluno	BL	197.558	3.608,86	55	60
Totale		4.851.851	18.351,49	264	560

La tabella in basso riporta il dettaglio della variazione della popolazione residente in Provincia al 31 dicembre di ogni anno, dal 2001:

Anno	Data rilevamento	Popolazione residente	Variazione assoluta	Variazione percentuale	Numero Famiglie	Media componenti per famiglia
2001	31 dic	204.485	-	-	-	-
2002	31 dic	205.645	+1.160	+0,57%	-	-
2003	31 dic	208.938	+3.293	+1,60%	94.771	2,16
2004	31 dic	210.821	+1.883	+0,90%	95.529	2,16
2005	31 dic	210.985	+164	+0,08%	96.379	2,14
2006	31 dic	210.301	-684	-0,32%	96.829	2,13
2007	31 dic	210.173	-128	-0,06%	97.512	2,11
2008	31 dic	211.936	+1.763	+0,84%	98.943	2,10
2009	31 dic	212.989	+1.053	+0,50%	99.863	2,09
2010	31 dic	214.198	+1.209	+0,57%	101.014	2,08
2011 (1)	8 ott	214.206	+8	+0,00%	101.371	2,08
2011 (2)	9 ott	206.192	-8.014	-3,74%	-	-
2011 (3)	31 dic	205.631	-8.567	-4,00%	101.435	1,99
2012	31 dic	207.245	+1.614	+0,78%	101.467	2,01
2013	31 dic	209.678	+2.433	+1,17%	98.918	2,08
2014	31 dic	211.210	+1.532	+0,73%	99.935	2,08
2015	31 dic	210.401	-809	-0,38%	100.164	2,06
2016	31 dic	209.829	-572	-0,27%	100.374	2,05
2017	31 dic	210.440	+611	+0,29%	101.179	2,04
2018*	31 dic	209.995	-445	-0,21%	100.574	2,04
2019*	31 dic	210.077	+82	+0,04%	101.407,30	2,03
2020*	31 dic	209.730	-347	-0,17%	103.364	1,99
2021*	31 dic	206.651	-3.079	-1,47%	101.914	1,99
2022*	31 dic	207.112	+461	+0,22%	103.427	1,97
2023*	31 dic	207.502	+390	+0,19%	104.422	1,95

(1) popolazione anagrafica al 8 ottobre 2011, giorno prima del censimento 2011

(2) popolazione censita il 9 ottobre 2011, data di riferimento del censimento 2011

(3) la variazione assoluta e percentuale si riferisce al confronto con i dati del 31/12/2010

(\*) popolazione post-censimento

Si precisa che la popolazione residente in Provincia di Padova al Censimento 2011, rilevata il giorno 9 ottobre 2011, è risultata composta da 206.192 individui, mentre alle Anagrafi comunali ne risultavano registrati 214.206. Si è, dunque, verificata una differenza negativa fra popolazione censita e popolazione anagrafica pari a 8.014 unità (-3,74%).

Di seguito si riporta l'elenco dei comuni della provincia di Padova in ordine di abitanti. I dati sono aggiornati al 01/01/2025 (ISTAT).

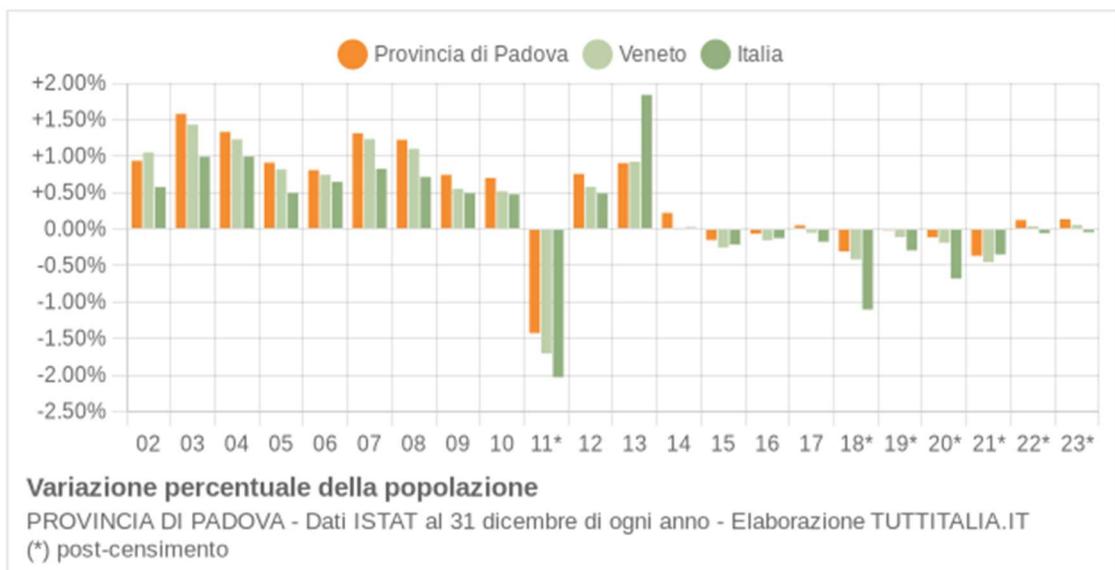
	Comune	Popolazione residenti	Superficie km <sup>2</sup>	Densità abitanti/km <sup>2</sup>	Altitudine m s.l.m.
1.	<b>PADOVA</b>	207.694	93,00	2.233	12
2.	Albignasego	27.325	21,15	1.292	13
3.	Vigonza	23.320	33,22	702	10
4.	Selvazzano Dentro	22.939	19,63	1.169	18
5.	Abano Terme	20.366	20,99	970	14
6.	Piove di Sacco	20.260	36,02	563	5
7.	Cittadella	20.041	36,21	553	48
8.	Monselice	17.099	50,06	342	9
9.	Rubano	17.060	14,20	1.202	18
10.	Este	15.960	32,51	491	15
11.	Cadoneghe	15.780	12,97	1.217	15
12.	Campodarsego	15.134	25,90	584	17
13.	San Martino di Lupari	13.243	23,99	552	40
14.	Vigodarzere	13.156	13,62	966	12
15.	Ponte San Nicolò	13.228	20,24	653	17
16.	Trebaseleghe	12.994	30,93	420	22
17.	Camposampiero	11.808	20,84	566	24
18.	Mestrino	11.764	18,59	633	20
19.	Montegrotto Terme	11.551	15,81	731	11
20.	Noventa Padovana	11.367	6,79	1.674	13
21.	Piazzola sul Brenta	11.069	40,80	271	30
22.	Saonara	10.677	12,73	839	10
23.	Villafranca Padovana	10.609	24,13	440	22
24.	San Giorgio delle P.	10.105	18,86	536	21
25.	Conselve	9.968	24,57	406	7
26.	Legnaro	9.569	15,62	613	8
27.	Piombino Dese	9.526	29,99	318	24

28.	Maserà di Padova	9.301	17,71	525	9
29.	Montagnana	9.107	44,81	203	16
30.	Borgoricco	9.094	20,46	444	18
31.	Due Carrare	9.028	26,48	341	9
32.	Teolo	8.970	30,98	290	17
33.	Limena	8.228	14,92	551	22
34.	Tombolo	8.128	11,22	724	42
35.	Fontaniva	8.075	21,07	383	44
36.	Loreggia	7.719	19,35	399	26
37.	Carmignano di Brenta	7.459	14,63	510	46
38.	Sant'Angelo di PdS	7.267	13,87	524	8
39.	Curtarolo	7.183	14,68	489	22
40.	Brugine	7.160	19,82	361	7
41.	Santa Giustina in Colle	7.152	17,38	412	24
42.	Galliera Veneta	7.138	8,99	794	49
43.	Borgo Veneto	7.011	39,25	179	12
44.	Solesino	6.670	9,87	676	10
45.	San Giorgio in Bosco	6.364	28,35	225	29
46.	Codevigo	6.267	70,30	89	3
47.	Villanova di C.	6.145	12,25	502	12
48.	Massanzago	6.085	13,17	462	18
49.	Torreglia	6.061	19,10	317	16
50.	Villa del Conte	5.641	17,83	316	28
51.	Ospedaletto Euganeo	5.609	21,40	262	12
52.	Campo San Martino	5.584	13,21	423	28
53.	Cervarese Santa Croce	5.533	18,24	303	21
54.	Casalserugo	5.301	15,59	340	8
55.	Correzzola	5.207	42,59	122	2
56.	Saccolongo	4.921	13,80	357	19

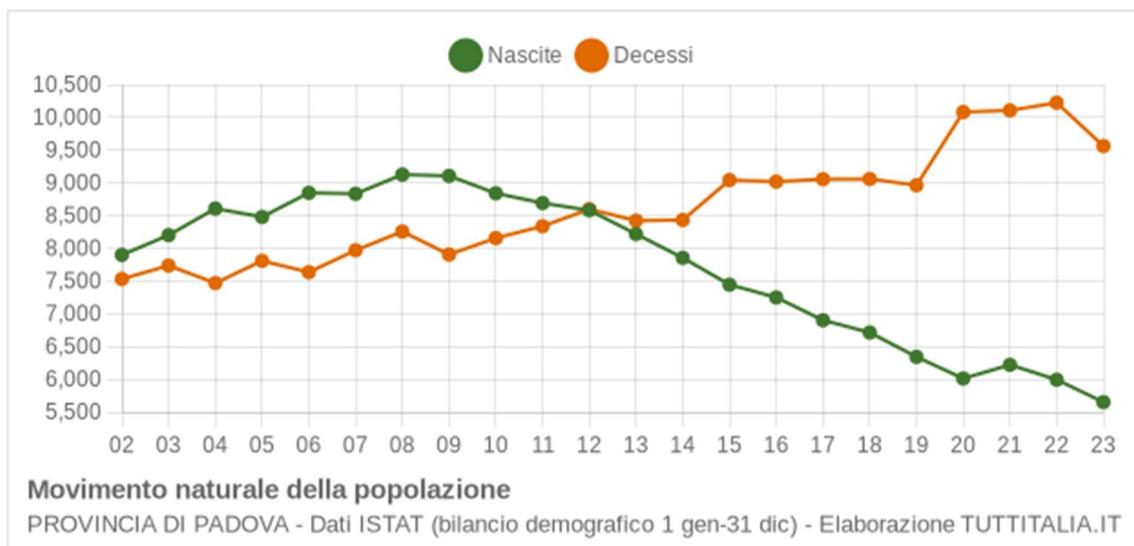
57.	Rovolon	4.860	27,79	175	18
58.	Arzergrande	4.858	13,94	349	6
59.	Veggiano	4.830	16,43	294	21
60.	Casale di Scodosia	4.640	21,82	213	13
61.	Cartura	4.552	15,93	286	6
62.	Grantorto	4.443	14,55	305	36
63.	Gazzo	4.315	23,30	185	36
64.	Galzignano Terme	4.292	17,83	241	22
65.	Tribano	4.237	18,95	224	7
66.	Stanghella	4.138	20,10	206	7
67.	San Pietro in Gu	4.122	17,25	239	45
68.	Anguillara Veneta	4.102	21,66	189	6
69.	Battaglia Terme	3.884	5,82	667	11
70.	Pernumia	3.788	13,45	282	9
71.	Pontelongo	3.692	10,74	344	5
72.	Bovolenta	3.419	22,62	151	6
73.	Pozzonovo	3.407	24,64	138	6
74.	Polverara	3.397	9,80	347	6
75.	Bagnoli di Sopra	3.386	34,69	98	5
76.	Vo'	3.252	19,82	164	19
77.	Agna	3.146	18,39	171	3
78.	Lozzo Atestino	3.079	24,57	125	19
79.	Baone	3.026	24,58	123	17
80.	San Pietro Viminario	2.978	13,82	215	7
81.	Terrassa Padovana	2.712	14,98	181	6
82.	Campodoro	2.702	11,60	233	23
83.	Merlara	2.549	21,03	121	12
84.	Sant'Elena	2.536	8,89	285	8
85.	Ponso	2.432	10,58	230	11

86.	Santa Caterina d'Este	2.330	27,42	85	10
87.	Boara Pisani	2.326	16,89	138	7
88.	Candiana	2.166	22,00	98	4
89.	Arre	2.066	12,52	165	5
90.	Villa Estense	2.050	15,78	130	10
91.	Urbana	2.031	17,18	118	13
92.	Cinto Euganeo	1.900	19,62	97	35
93.	Sant'Urbano	1.898	31,45	60	9
94.	Granze	1.867	11,95	156	6
95.	Megliadino San Vitale	1.790	15,29	117	12
96.	Arquà Petrarca	1.782	12,56	142	80
97.	Masi	1.782	13,70	130	11
98.	Vescovana	1.653	22,15	75	7
99.	Castelbaldo	1.451	15,37	94	12
100.	Piacenza d'Adige	1.254	18,10	69	10
101.	Barbona	564	8,93	63	7

Nel seguente grafico sono rilevate le variazioni annuali della popolazione della Provincia di Padova espresse in percentuale, a confronto con le variazioni della popolazione della Regione del Veneto e dell'Italia per il periodo 2002 - 2023.

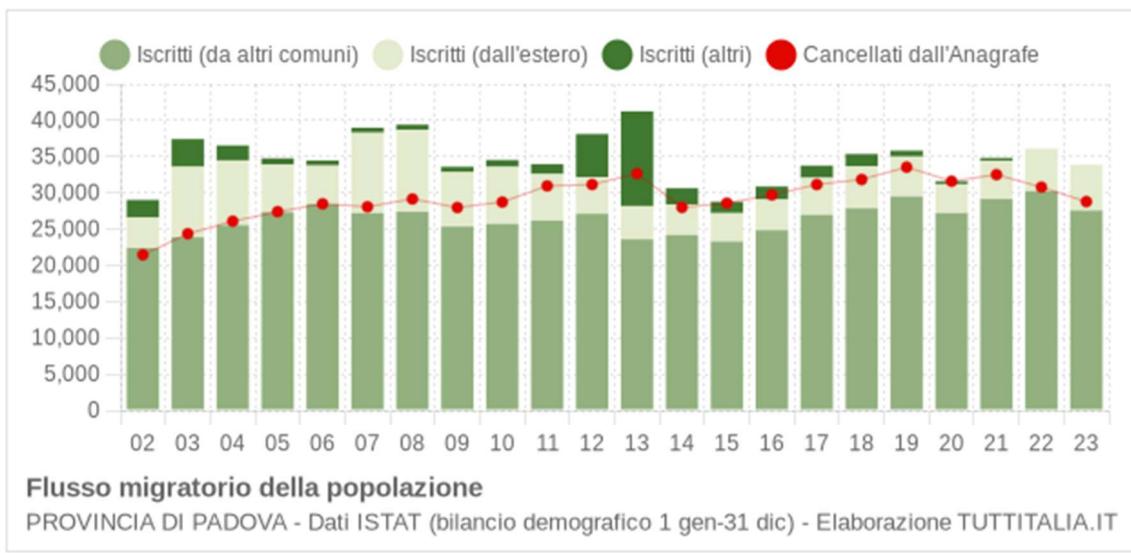


Il **movimento naturale di una popolazione** in un anno è determinato dalla differenza fra le nascite ed i decessi ed è detto anche **saldo naturale**. Le due linee del grafico in basso riportano l'andamento delle nascite e dei decessi negli ultimi anni. L'andamento del saldo naturale è visualizzato dall'area compresa fra le due linee. Dal 2012 la forbice si sta allargando. È notevole il divario registrato nel 2020, e 2022, anche per l'effetto della pandemia da Covid-19; divario comunque proseguito anche nel 2023.



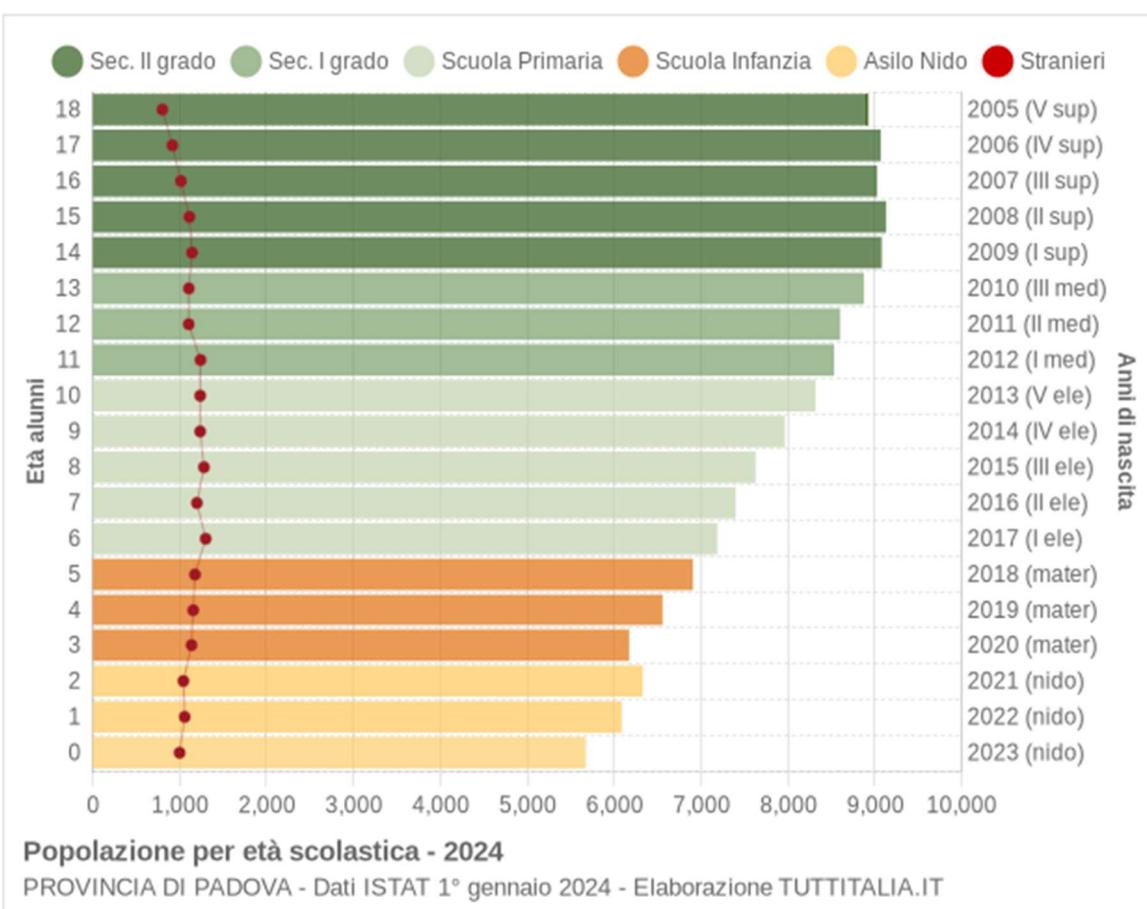
### Flusso migratorio della popolazione

Il grafico in basso visualizza il numero dei trasferimenti di residenza da e verso la Provincia di Padova negli ultimi due decenni. I trasferimenti di residenza sono riportati come iscritti e cancellati dall'Anagrafe dei comuni della provincia. Fra gli iscritti, sono evidenziati con colore diverso i trasferimenti di residenza da altri comuni, quelli dall'estero e quelli dovuti per altri motivi (ad esempio per rettifiche amministrative).



E' interessante osservare la distribuzione della popolazione in provincia di Padova per classi di età da 0 a 18 anni al 1° gennaio 2024 (elaborazioni TUTTITALIA su dati ISTAT).

Il grafico in basso riporta la potenziale utenza per l'anno scolastico 2024/2025, evidenziando con colori diversi i differenti cicli scolastici (asilo nido, scuola dell'infanzia, scuola primaria, scuola secondaria di I e II grado).



Si riporta di seguito la **stima del numero di studenti** in età della scuola superiore per evidenziare il trend negativo dagli anni 2028/2029 (si precisa che gli anni recenti sono rappresentati in fondo alla tabella).

STUDENTI (massimi teorici) DEL QUINQUENNIO SCUOLA SUPERIORE	Variazione in % del Numero Studenti rispetto al 2024	Variazione in termini assoluti degli Studenti rispetto al 2024	ANNO
31.750	-29,319%	-13.170	2038
32.836	-26,901%	-12.084	2037
33.956	-24,408%	-10.964	2036
35.460	-21,060%	-9.460	2035
36.885	-17,887%	-8.035	2034
38.277	-14,789%	-6.643	2033
39.662	-11,705%	-5.258	2032
40.830	-9,105%	-4.090	2031
42.079	-6,325%	-2.841	2030
43.174	-3,887%	-1.746	2029
43.981	-2,090%	-939	2028
44.481	-0,977%	-439	2027
44.977	0,127%	57	2026
44.983	0,140%	63	2025
<b>44.920</b>			<b>2024</b>

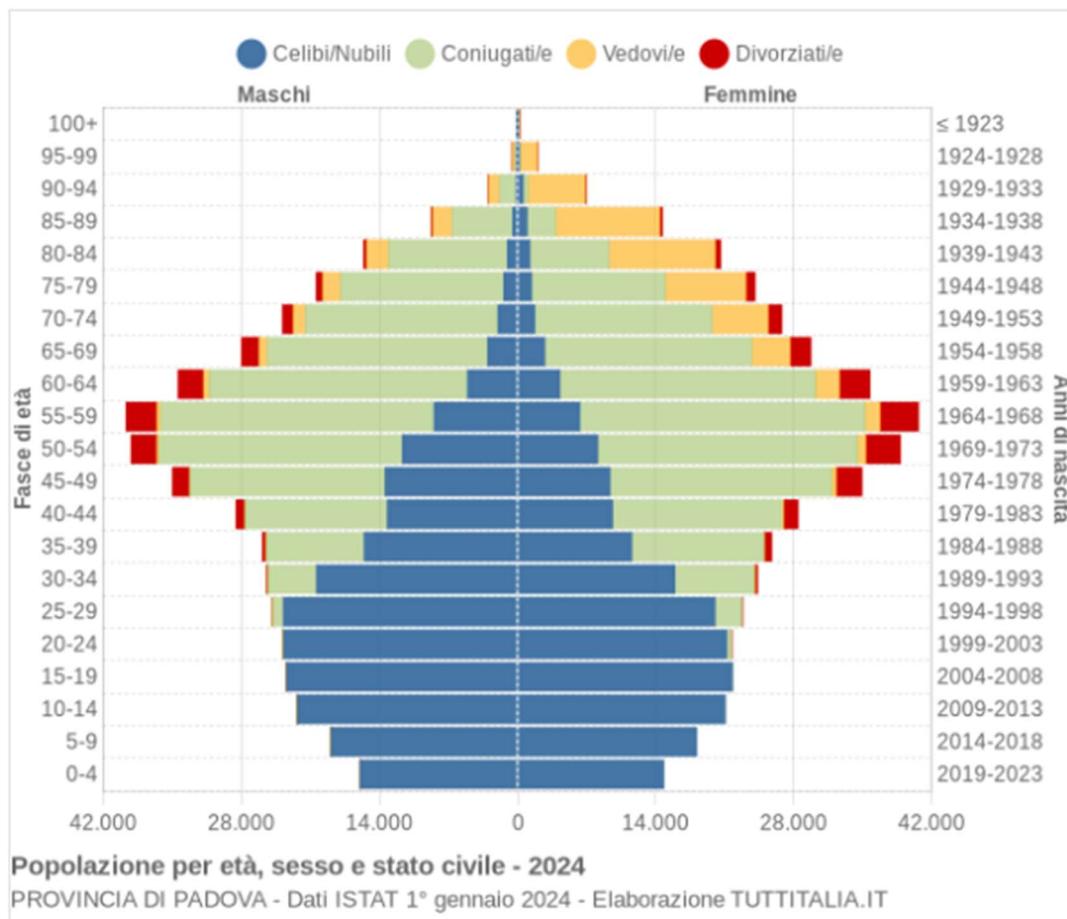
Nella tabella sotto riportata si riporta la popolazione in età scolare distinta per sesso e popolazione straniera.

Età	Totale Maschi	Totale Femmine	Totale Maschi+Femmine	di cui stranieri				%
				Maschi	Femmine	M+F		
<b>0</b>	2.947	2.722	5.669	493	510	1.003	17,7%	
<b>1</b>	3.165	2.917	6.082	568	494	1.062	17,5%	
<b>2</b>	3.227	3.095	6.322	543	504	1.047	16,6%	
<b>3</b>	3.264	2.903	6.167	598	542	1.140	18,5%	
<b>4</b>	3.353	3.199	6.552	582	577	1.159	17,7%	
<b>5</b>	3.491	3.410	6.901	593	587	1.180	17,1%	
<b>6</b>	3.663	3.520	7.183	637	666	1.303	18,1%	
<b>7</b>	3.806	3.586	7.392	641	561	1.202	16,3%	
<b>8</b>	3.901	3.721	7.622	686	597	1.283	16,8%	
<b>9</b>	4.031	3.927	7.958	609	631	1.240	15,6%	

<b>10</b>	4.345	3.966	8.311	621	619	1.240	14,9%
<b>11</b>	4.377	4.147	8.524	638	605	1.243	14,6%
<b>12</b>	4.410	4.184	8.594	569	539	1.108	12,9%
<b>13</b>	4.527	4.340	8.867	563	546	1.109	12,5%
<b>14</b>	4.631	4.441	9.072	603	543	1.146	12,6%
<b>15</b>	4.736	4.386	9.122	606	510	1.116	12,2%
<b>16</b>	4.612	4.408	9.020	534	484	1.018	11,3%
<b>17</b>	4.644	4.418	9.062	484	436	920	10,2%
<b>18</b>	4.668	4.243	8.911	437	368	805	9,0%

Il grafico in basso, detto Piramide delle Età, rappresenta la **distribuzione della popolazione residente in provincia di Padova per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2024**.

La popolazione è riportata per classi quinquennali di età sull'asse Y, mentre sull'asse X sono riportati due grafici a barre a specchio con i maschi (a sinistra) e le femmine (a destra). I diversi colori evidenziano la distribuzione della popolazione per stato civile: celibi e nubili, coniugati, vedovi e divorziati.



In generale, la forma di questo tipo di grafico dipende dall'andamento demografico di una popolazione, con variazioni visibili in periodi di forte crescita demografica o di cali delle nascite per guerre o altri eventi. Il grafico presentava la forma di piramide fino agli anni '60, gli anni del boom demografico. Dopo il 1970, la popolazione per fasce d'età è diminuita, determinando una rappresentazione a "fungo". Si noti la base che continua a restringersi.

#### Distribuzione della popolazione 2024 per fasce d'età in Provincia di Padova

Età	Celib /Nubili	Coniugati /e	Vedovi /e	Divorziati /e	Maschi	Femmine	Totale	
								%
<b>0-4</b>	30.792	0	0	0	15.956 51,8%	14.836 48,2%	30.792	3,3%
<b>5-9</b>	37.056	0	0	0	18.892 51,0%	18.164 49,0%	37.056	4,0%
<b>10-14</b>	43.368	0	0	0	2.290 51,4%	21.078 48,6%	43.368	4,7%

<b>15-19</b>	45.191	15	0	0	23.399 51,8%	21.807 48,2%	45.206	4,9%
<b>20-24</b>	44.911	619	1	22	23.807 52,3%	21.746 47,7%	45.553	4,9%
<b>25-29</b>	43.751	3.866	6	77	24.868 52,1%	22.832 47,9%	47.700	5,1%
<b>30-34</b>	36.320	13.094	38	339	25.460 51,1%	24.331 48,9%	49.791	5,3%
<b>35-39</b>	27.109	23.377	103	1.022	25.849 50,1%	25.762 49,9%	51.611	5,5%
<b>40-44</b>	22.813	31.603	287	2.266	28.529 50,1%	28.440 49,9%	56.969	6,1%
<b>45-49</b>	22.772	42.279	587	4.250	34.970 50,0%	34.918 50,0%	69.888	7,5%
<b>50-54</b>	19.790	51.060	1.079	6.056	39.166 50,2%	38.819 49,8%	77.985	8,4%
<b>55-59</b>	14.761	56.669	1.926	6.980	39.679 49,4%	40.657 50,6%	80.336	8,6%
<b>60-64</b>	9.338	52.152	3.026	5.623	34.402 49,0%	35.737 51,0%	70.139	7,5%
<b>65-69</b>	5.759	43.389	4.751	3.793	27.958 48,5%	29.734 51,5%	57.692	6,2%
<b>70-74</b>	3.724	37.528	6.947	2.407	23.810 47,0%	26.796 53,0%	50.606	5,4%
<b>75-79</b>	2.804	30.167	9.994	1.512	20.394 45,9%	24.083 54,1%	44.477	4,8%
<b>80-84</b>	2.255	20.102	13.042	772	15.586 43,1%	20.585 56,9%	36.171	3,9%
<b>85-89</b>	1.453	9.047	12.599	339	8.745 37,3%	14.693 62,7%	23.438	2,5%

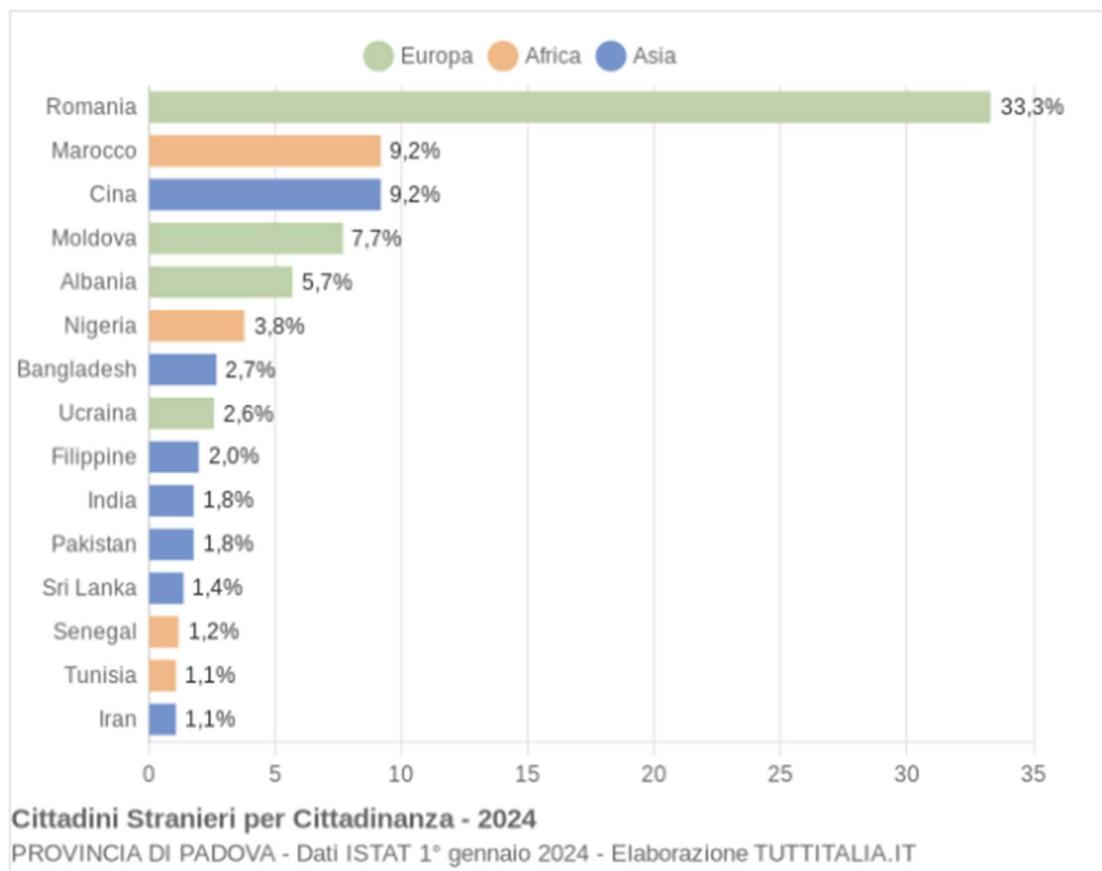
<b>90-94</b>	702	2.214	6.950	88	2.971 29,8%	6.983 70,2%	9.954	1,1%
<b>95-99</b>	203	281	2.104	12	542 20,8%	2.058 79,2%	2.600	0,3%
<b>100+</b>	30	14	230	1	43 15,6%	232 84,4%	276	0,0%
<b>Total</b>	<b>414.902</b>	<b>417.476</b>	<b>63.670</b>	<b>35.559</b>	<b>457.316 49,1%</b>	<b>474.291 50,9%</b>	<b>931.607</b>	<b>100,0%</b>

### Cittadini stranieri in Provincia di Padova

Si riporta un grafico della popolazione straniera residente in provincia di Padova **al 1° gennaio 2024**. Sono considerati cittadini stranieri le persone di cittadinanza non italiana aventi dimora abituale in Italia. Il grafico, dopo una lieve ripresa nel 2019 denota un calo nel 2020, probabilmente legato anche al fenomeno pandemico, per poi riprendersi nel 2021; nell'ultimo quinquennio l'evoluzione risulta la seguente: 97.085 nel 2018, 98.032 nel 2019, 92.410 nel 2020, 97.959 nel 2021, 94.804 nel 2022 e 96.639 nel 2023.



Gli stranieri residenti in provincia di Padova al 1° gennaio 2024 rappresentano il 10,4% della popolazione residente; 10,4% a fine 2023, 10,52% a fine 2022; 10,5% a fine 2021 e 9,9% a fine 2020. Di seguito si riporta la distribuzione per area geografica di cittadinanza:



Dal grafico si evince che la comunità straniera più numerosa è quella proveniente dalla Romania con il 33,7% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dal Marocco (9,4%) e dalla Repubblica Popolare Cinese (9,1%).

Considerando il continente di provenienza dei cittadini stranieri, si ricava che il 56,5% sono europei, il 21,2% asiatici che hanno superato gli africani al 19,4%.



## ***Territorio***

Superficie in Kmq. 2.144,12

### STRADE:

Statali Km	249	Provinciali Km	1.097	Comunali Km	2.000
Vicinali Km .....		Autostrade Km	71		

### Strumenti di pianificazione:

- Piano Territoriale Provinciale
- Piano di Bacino
- Piano di Protezione Civile
- Piano di Smaltimento Rifiuti

### **3. Analisi strategica delle condizioni interne**

#### ***Strutture***

Di seguito si riportano le **strutture scolastiche** riscontrate e il trend per il prossimo triennio.

TIPOLOGIA	ESERCIZIO IN CORSO	PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE			
		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027	Anno 2028
<b>1.3.2.1 – Strutture scolastiche</b> al 31.08.2025 n° 37	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°
	37.934	37.890	37.835	37.795	
<b>1.3.2.2 - Scuole secondarie</b> tecniche n° 18	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°
	15.037	14.993	14.987	14.948	
<b>1.3.2.3 – Scuole secondarie</b> scientifiche n° 13	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°
	17.826	17.872	17.836	17.867	
<b>1.3.2.4 – Altre scuole di</b> competenza provinciale n° 6	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°	posti n°
	5.071	5.025	5.012	4.980	

## ***Organismi gestionali***

Elenco degli Organismi gestionali nell'ambito dei quali la legge o lo Statuto riservano alla Provincia la designazione o la nomina di propri rappresentanti:

- IPAB Opera Pia "Raggio di sole"
- IPAB Istituto "Luigi Configliachi per i minorati della vista"
- IPAB S.P.E.S. (Servizi alla Persona Educativi e Sociali)
- Convitto statale per sordi "Antonio Magarotto" di Padova
- Ente Parco Regionale dei Colli Euganei
- Consorzio di bonifica Alta Pianura Veneta
- Consorzio di bonifica Brenta
- Consorzio di bonifica Adige Euganeo
- Consorzio di bonifica Bacchiglione
- Consorzio di bonifica Acque Risorgive
- Consorzio Biblioteche Padovane Associate
- UPI (Unione Province d'Italia) Veneto
- Fondazione Museo di Storia della Medicina e della Salute in Padova
- Fondazione "I.T.S. Nuove Tecnologie per il made in Italy comparto Moda-Calzatura"
- Padova Attiva S.r.l.

## ***Servizi pubblici locali***

### **IL TRASPORTO PUBBLICO LOCALE**

La Regione del Veneto, con D.G.R. n. 2048 del 19 novembre 2013, agli effetti della disciplina dell'art. 3-bis del D.L. n. 138/2011 convertito in L. n. 148/2011, ha definito il perimetro dei Bacini territoriali ottimali e omogenei dei servizi di Trasporto Pubblico Locale (per brevità in seguito "TPL") individuando nella scala provinciale la dimensione ottimale per la loro gestione, conformemente al dettato della propria L.R.V. n. 25, art. 6: con il suddetto provvedimento è stato, inoltre, individuato il Bacino territoriale ottimale ed omogeneo di Padova, quale insieme di servizi di Trasporto Pubblico Locale automobilistico e tranviario, urbano ed extraurbano ricadenti nel territorio provinciale di Padova.

La D.G.R.V. n. 2048/2013 ha, inoltre, individuato l'Ente di Governo per ciascun Bacino territoriale ottimale e omogeneo che esercita le funzioni al medesimo assegnate dall'art. 3-bis del D.L. n. 138/2011, convertito con modificazioni dalla L. 14 settembre 2011, n. 148.

Con D.G.R.V. n. 1033/2014, la Regione del Veneto ha istituito l'EdG del Bacino territoriale ottimale e omogeneo di Padova, nella forma della gestione associata tramite Convenzione tra la Provincia di Padova e il Comune di Padova, assegnando ad esso l'esercizio delle funzioni amministrative e i compiti attribuiti a Provincia e Comune dagli artt. 8 e 9 della L.R.V. n. 25/1998.

L'EdG, come sopra designato, costituisce Autorità Competente del Bacino territoriale omogeneo di Padova, agli effetti e per l'esercizio delle funzioni del Regolamento (CE) n. 1370/2007.

Nel corso del 2021 ha preso avvio l'esecuzione del nuovo Contratto di Servizio con l'aggiudicatario della procedura di gara Busitalia Veneto S.p.A., a seguito dell'aggiudicazione e conseguente stipula avvenuta in data 04.12.2020 (CdS rep. n. 30.220); la durata dell'affidamento è stabilita in 9 anni ed è suscettibile di prosecuzione, per massimo ulteriori 2 anni, secondo i motivi e nei termini specificati nel Contratto.

L'Ente di Governo, nella sua gestione operativa rappresentata dalle strutture tecniche di Provincia e Comune di Padova incardinate nell'Ufficio di Coordinamento e Supporto, provvede al costante monitoraggio e verifica della corretta esecuzione degli obblighi del Contratto di Servizio da parte del Concessionario.

## Risorse umane

(situazione al 30.6.2025)

AREA/profilo	Posti previsti anno 2025 (rif. Decreto presidenziale n. 56 del 22 aprile 2025)	Posti coperti
Dirigenti	07	07
F - Funzionari	97	85
I - Istruttori	113	99
OE – Operatori Esperti	43	38
O - Operatori	03	03
<b>totale</b>	<b>263</b>	<b>232</b>

### Area Segreteria Generale

		Ufficio di Gabinetto	Ufficio controllo di gestione PEG	Ufficio Stampa	Ufficio Affari Generali: Archivio, Protocollo Urp	Ufficio Legale	Ufficio prevenzione corruzione e trasparenza	Servizio Sistemi Informativi
	Area /profilo	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ
Dir	Dirigente	1						
F	Funzionario Amministrativo	2	1	1	3	2		
F	Funzionario Tecnico							
F	Funzionario Informatico							8
I	Istruttore amministrativo	2	2		8			4
I	Istruttore Tecnico							
I	Istruttore Informatico				1			9
OE	Operatore Esperto Amministrativo				4			
OE	Operatore Esperto Tecnico							1
OE	Operatore Esperto Informatico							
O	Operatore servizi generali							1
	<b>totale</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>16</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>23</b>

AREA Tecnica												
		Servizio Viabilità e Ciclabilità	Settore Edilizia e Impianti	Servizio Trasporti e Mobilità	Servizio Pianificazione Territoriale e Urbani-stica	Ufficio Politiche Energetiche	Servizio Protezione e Preven-zione	Settore Ambien-te e Salva-guardia del Territo-rio	Servizio Polizia Provin-ciale	Servizio Amm.vo Area Tecnica		
	Area/profilo	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ
Dir	Dirigente	1	1							1		
F	Funzionario Amministrativo	3			1	1				2		5
F	Funzionario Tecnico	9	11	2	4					9		
F	Funzionario Informatico					1						
F	Funzionario Vigilanza Provinciale										2	
I	Istruttore amministrativo	2	3	6						8		5
I	Istruttore Tecnico	9	4			3				7		
I	Istruttore Informatico					1						
I	Istruttore Agente Vigilanza Provinciale										7	
OE	Operatore Esperto Amministrativo	1			1					4	1	
OE	Operatore Esperto Tecnico	20										
OE	Operatore Esperto Informatico											
O	Operatore servizi generali				1						1	
	Totale	45	19	11	10	0	0	31	11		10	

AREA Gestione delle Risorse									
		Settore Program- mazione Finanziaria e Bilancio	Servizio Gestione del patri- monio Musei prov.li	Servizio Gare e Contratti e Stazione Unica Appal- tante	Servizio Pubblica Istruzio- ne	Ufficio Politiche Comuni- tarie	Settore Risorse Umane		
	<i>Area/profilo</i>		occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ
Dir	Dirigente		2						1
F	Funzionario Amministrativo		7	2	2	2	2		4
F	Funzionario Tecnico				1				
F	Funzionario Informatico								
I	Istruttore amministrativo		4	1	3	1	1	1	7
I	Istruttore Tecnico		1						
I	Istruttore Informatico								
OE	Operatore Esperto Ammini- strativo		3	1					1
OE	Operatore Esperto Tecnico			1					
OE	Operatore Esperto Informa- tico								
O	Operatore servizi generali								
	<b>totale</b>		17	5	6	3	1	13	

**Personale regionale in distacco c/o la Provincia di Padova**

**situazione al 30.6.2025**

Area/profilo	Posti previsti	Posti coperti
Dirigenti		-
F - funzionari		2
I - istruttori		8
OE – Operatori esperti		3
O - Operatori		-
<b>totale</b>		<b>13</b>

AREA Tecnica ( <i>funzioni non fondamentali</i> )							
		Servizio Agricoltura e Cave		Servizio Attività Produttive		Servizio Protezione Civile	
	Area/profilo	OCC	OCC	OCC	OCC		
Dir	Dirigente						
F	Funzionario Amministrativo			1	1		
F	Funzionario Tecnico						
F	Funzionario Informatico						
I	Istruttore amministrativo	1			1		
I	Istruttore Tecnico	2			2		
I	Istruttore Informatico						
OE	Operatore Esperto Amministrativo				2		
OE	Operatore Esperto Tecnico						
OE	Operatore Esperto Informatico						
O	Operatore servizi generali						
	<b>Totale</b>	3	1	6			

AREA Gestione delle Risorse ( <i>funzioni non fondamentali</i> )							
		Servizio Cultura		Servizio Sport			
	<i>Area/profilo</i>		<b>occ</b>		<b>occ</b>		
Dir	Dirigente						
F	Funzionario Amministrativo						
F	Funzionario Tecnico						
F	Funzionario Informatico						
I	Istruttore amministrativo		1		1		
I	Istruttore Tecnico						
I	Istruttore Informatico						
OE	Operatore Esperto Amministrativo		1				
OE	Operatore Esperto Tecnico						
OE	Operatore Esperto Informatico						
O	Operatore servizi generali						
	<b>Totale</b>		2		1		

## ***Risorse strumentali***

TIPOLOGIA	ESERCIZIO IN CORSO	PROGRAMMAZIONE PLURIENNALE		
		Anno 2025	Anno 2026	Anno 2027
Personal computer/notebook	n° 330	n° 335	n° 340	n° 350
Server virtuali dipartimentali e centrali (compresi quelli dei Comuni convenzionati)	n° 190	n° 150	n° 120	n° 100

## **Obiettivi di finanza pubblica**

### **NORMATIVA ATTUALE**

La legge di bilancio 2019 (L. n. 145/2018) ha disposto la cessazione dell'applicazione delle norme in materia di "pareggio di bilancio", richiedendo agli Enti Locali il perseguitamento degli "equilibri di bilancio" previsti dalla vigente normativa contabile (D. Lgs. n. 118/2011).

Tale Legge n. 145/2018, in attuazione delle sentenze della Corte costituzionale 29 novembre 2017, n.247 e 17 maggio 2018, n. 101, ha previsto, dal 2019, l'utilizzo del risultato di amministrazione e del fondo pluriennale vincolato di entrata e di spesa nel rispetto delle disposizioni previste dal decreto legislativo 23 giugno 2011, n. 118. In particolare, gli enti territoriali, ai fini della tutela economica della Repubblica, concorrono alla realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica e si considerano in equilibrio in presenza di un risultato di competenza dell'esercizio non negativo, nel rispetto delle disposizioni di cui ai commi 820 e 821 del citato articolo 1 della legge di bilancio 2019; tali disposizioni costituiscono principi fondamentali di coordinamento della finanza pubblica ai sensi degli articoli 117, terzo comma, e 119, secondo comma, della Costituzione.

Con la Circolare MEF n. 3 del 14 febbraio 2019, la Ragioneria Generale dello Stato ha fornito chiarimenti in materia di equilibrio di bilancio degli enti territoriali ai sensi dell'articolo 1, commi da 819 a 830, della legge 30 dicembre 2018, n. 145.

Con successiva Circolare MEF n. 5 del 9 marzo 2020, la Ragioneria Generale dello Stato ha fornito ulteriori chiarimenti sulle regole di finanza pubblica per gli enti territoriali in merito a quanto previsto dagli articoli 9 e 10 della legge 24 dicembre 2012, n. 243.

Come sopra riportato gli enti territoriali si considerano in equilibrio in presenza di un **risultato di competenza dell'esercizio non negativo**. L'informazione è desunta, in ciascun anno, dal prospetto della verifica degli equilibri allegato al rendiconto della gestione previsto dall'allegato 10 del decreto legislativo n. 118 del 2011.

In proposito, si ricorda che il Decreto 1° agosto 2019 (in G. Uff. del 22.08.2019) ha individuato i 3 saldi che consentono di determinare gradualmente l'equilibrio di bilancio a consuntivo, ovvero:

- W1 RISULTATO DI COMPETENZA
- W2 EQUILIBRIO DI BILANCIO
- W3 EQUILIBRIO COMPLESSIVO

La commissione ARCONET, nella riunione dell'11 dicembre 2019 ha precisato che il Risultato di competenza (W1) e l'Equilibrio di bilancio (W2) sono indicatori che rappresentano gli equilibri che dipendono dalla gestione del bilancio, mentre l'Equilibrio complessivo (W3) svolge la funzione di rappresentare gli effetti della gestione complessiva dell'esercizio e la relazione con il risultato di amministrazione.

Pertanto, fermo restando l'obbligo di conseguire un Risultato di competenza (W1) non negativo, ai fini della verifica del rispetto degli equilibri di cui al comma 821 dell'articolo 1 della legge n. 145 del 2018, gli enti **devono tendere al rispetto dell'Equilibrio di bilancio (W2)**, che rappresenta l'effettiva capacità dell'ente di garantire, a consuntivo, la copertura integrale degli impegni, del ripiano del disavanzo, dei vincoli di destinazione e degli

accantonamenti di bilancio.

La verifica sugli andamenti della finanza pubblica per l'esercizio 2023 sarà effettuata attraverso il Sistema Informativo sulle operazioni degli enti pubblici (SIOPE) introdotto dall'articolo 28 della legge 27 dicembre 2002, n. 289, come disciplinato dall'articolo 14 della legge 31 dicembre 2009, n. 196, mentre il controllo successivo verrà operato attraverso le informazioni trasmesse alla BDAP (Banca dati delle Amministrazioni pubbliche), istituita presso il Ministero dell'economia e delle finanze dall'articolo 13 della legge n. 196 del 2009.

La Circolare 5/2020 ha fornito, inoltre, indicazioni in merito **all'indebitamento degli enti territoriali**. Il MEF ricorda quanto prescritto dal sesto comma dell'articolo 119 della Costituzione, in base al quale gli enti "possono ricorrere all'indebitamento solo per finanziare spese di investimento, con la contestuale definizione di piani di ammortamento e a condizione che per il complesso degli enti di ciascuna Regione sia rispettato l'equilibrio di bilancio". In particolare, l'ultimo periodo di tale disposizione ha trovato attuazione con l'articolo 10 della legge n. 243 del 2012, che prevede, tra l'altro, che le operazioni di indebitamento - effettuate sulla base di apposite intese concluse in ambito regionale (comma 3) o sulla base dei patti di solidarietà nazionale (comma 4) - garantiscono, per l'anno di riferimento, il rispetto del saldo di cui all'articolo 9, comma 1, della medesima legge n. 243 del 2012, per il complesso degli enti territoriali della regione interessata, compresa la medesima regione (comma 3) o per il complesso degli enti territoriali dell'intero territorio nazionale (comma 4).

L'obiettivo è quello di monitorare il rispetto ex ante degli equilibri di cui all'articolo 9 della legge n. 243 del 2012, che in ragione del successivo art. 10 vanno osservati nell'esercizio di riferimento dell'operazione di indebitamento, e, di conseguenza, della sostenibilità del debito a livello di ciascun comparto regionale; sostenibilità che, peraltro, può essere assicurata non solo attraverso il rispetto a livello di singolo territorio regionale, ma anche, ai sensi dell'articolo 10, comma 4, della legge n. 243 del 2012, a livello nazionale. La Circolare n. 5/2020 precisa che di tale controllo si fa carico la Ragioneria Generale dello Stato e in caso venisse riscontrato il mancato rispetto dei richiamati equilibri la stessa RGS provvederà ad applicare le vigenti disposizioni prevedono l'immediata adozione di adeguate misure di rientro, ai fini del rispetto dei vincoli di finanza pubblica.

Con la Circolare MEF n. 15 del 15 marzo 2022, la Ragioneria Generale dello Stato, ha ritenuto che gli enti territoriali rispettino il presupposto richiesto dall'articolo 10 della richiamata legge n. 243 del 2012, per la legittima contrazione di operazioni di indebitamento nel biennio 2022-2023. Ciò sulla base dei bilanci di previsione 2021-2023, a livello di comparto, considerato l'equilibrio di cui al richiamato articolo 9, comma 1-bis, della legge n. 243 del 2012 (saldo tra il complesso delle entrate e delle spese finali, senza utilizzo avanzi, senza Fondo pluriennale vincolato e senza debito). Disposizioni confermate anche nella circolare RGS n. 5 del 09.02.2024

Il Parlamento Europeo ha approvato in data 23 aprile 2024 la riforma del Patto di Stabilità e di Crescita. Il testo introduce nuovi margini di flessibilità rispetto all'impianto precedente. Il tentativo è di associare al risanamento dei conti pubblici nuove riforme e nuovi investimenti.

Il nuovo Patto di stabilità e crescita, approvato dal Parlamento europeo, prevede per i Paesi con un debito superiore al 90% del Pil che debbano ridurlo di un punto percentuale ogni anno; i Paesi con un debito compreso tra il 60% e il 90% dovranno ridurlo dello 0,5%.

Gli Stati membri dovranno lasciare inoltre un cuscinetto fiscale pari all'1,5% del Pil al di sotto della soglia obbligatoria del 3%; per costituire questa riserva, l'aggiustamento annuale dovrebbe essere pari allo 0,4% del Pil (in caso di piani di rientro da quattro anni), che potrebbe essere ridotto allo 0,25% del Pil (nei piani di rientro da 7 anni).

Ai governi sarà consentito deviare dal percorso di spesa netta dello 0,3% del Pil su base annua e dello 0,6% del Pil cumulativamente durante il periodo di monitoraggio. I Paesi saranno in grado di estendere il periodo di aggiustamento da quattro a sette anni utilizzando gli investimenti e le riforme inclusi nei loro Pnrr.

#### *DAL 2025*

L'art. 1, comma 785, della legge di bilancio 2025 - legge n. 207/2024, ha disposto che "a decorrere dall'anno 2025, per gli enti di cui al primo periodo del comma 784, **l'equilibrio** di cui all'articolo 1, comma 821, della legge 30 dicembre 2018, n. 145, è rispettato in presenza di un saldo non negativo tra le entrate e le spese di competenza finanziaria del bilancio, comprensivo dell'utilizzo dell'avanzo di amministrazione e del recupero del disavanzo di amministrazione e degli utilizzi del fondo pluriennale vincolato, al netto delle entrate vincolate e accantonate non utilizzate nel corso dell'esercizio";

Inoltre all'articolo 1, comma 788, della predetta legge n. 207/2024 ha previsto che i comuni, le province e le città metropolitane delle regioni a statuto ordinario, della Regione siciliana e della regione Sardegna assicurino **un contributo alla finanza pubblica, aggiuntivo** rispetto a quello previsto a legislazione vigente, pari a 140 milioni di euro per l'anno 2025, 290 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2026 al 2028 e 490 milioni di euro per l'anno 2029, di cui 130 milioni di euro per l'anno 2025, 260 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2026 al 2028 e 440 milioni di euro per l'anno 2029 a carico dei comuni e 10 milioni di euro per l'anno 2025, 30 milioni di euro per ciascuno degli anni dal 2026 al 2028 e 50 milioni di euro per l'anno 2029 a carico delle province e città metropolitane.

Il decreto MEF, di concerto con il Ministro dell'interno, del 4 marzo 2025, ha approvato i criteri e le modalità di determinazione del contributo alla finanza pubblica, aggiuntivo rispetto a quello previsto a legislazione vigente per gli anni dal 2025 al 2029; nelle tabelle allegate sono definiti gli importi del contributo a carico di ciascun ente.

Il decreto indica, altresì, all'articolo 2, puntuali disposizioni contabili per gli enti di cui sopra, connessi al contributo aggiuntivo di cui al comma 788 dell'articolo 1 della legge di bilancio 2025, prevedendo, per ciascuno degli anni dal 2025 al 2029, l'iscrizione nella missione 20, Fondi e accantonamenti, della parte corrente di ciascuno degli esercizi del bilancio di previsione, alla voce U.1.10.01.07.001 "**Fondo obiettivi di finanza pubblica**", un importo pari al predetto contributo annuale approvato.

Infine, richiamando quanto disposto dall'articolo 1, commi 792 e 793 della legge n. 207 del 2024, il predetto decreto interministeriale prevede altresì, all'articolo 3, la verifica del rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, nonché le sanzioni da applicare nel caso di mancato rispetto degli obiettivi di finanza pubblica in ciascun esercizio e nel caso di mancata trasmissione entro il 31 maggio alla Banca dati delle amministrazioni pubbliche dei dati di consuntivo o preconsuntivo relativi all'esercizio precedente.

Il Fondo obiettivi di finanza pubblica previsto per la Provincia di Padova risulta:

2025	2026	2027	2028	2029
168.737,26	506.212,79	506.212,79	506.212,79	843.686,32

Tali somme sono stata previste nel bilancio in parte spesa.

## Enti Partecipati

Il principio contabile applicato concernente la programmazione di bilancio stabilisce che l'analisi strategica deve essere elaborata tenendo conto anche del contributo fornito dagli organismi gestionali esterni. In altri termini, la programmazione non riguarda unicamente la Provincia, ma coinvolge anche gli organismi gestionali da essa partecipati.

Gli organismi partecipati dalla Provincia **al 31/12/2024** sono rappresentati da:

**1) GLI ENTI CHE COSTITUISCONO IL GRUPPO PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**, assieme alla Provincia (Amministrazione capogruppo), come individuati dal principio contabile n. 4/4, allegato al D.Lgs. 118/2011, come modificato del DM 11/08/2017, concernente il bilancio consolidato.

Il Gruppo Pubblica Amministrazione della Provincia, approvato con Decreto del Presidente nr. 152 del 16/12/2024, è costituito da:

**a) gli enti strumentali partecipati** ai sensi dell'art. 11-ter del D.Lgs. n. 118/2011, dalla Provincia, di seguito riportati:

Denominazione	Tipologia missione
<b>Fondazione Teatro Stabile del Veneto Carlo Goldoni</b>	Tutela e valorizzazione dei beni ed attività culturali
<b>Associazione G.A.L. Antico Dogado in liquidazione</b>	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
<b>Fondazione Ente Nazionale Petrarca</b>	Tutela e valorizzazione dei beni ed attività culturali
<b>Fondazione I.T.S. Red Academy- Area Tecnologica Energia</b>	Energia e diversificazione delle fonti energetiche
<b>Fondazione I.T.S. Academy Meccatronico Veneto</b>	Sviluppo economico e competitività
<b>Fondazione I.T.S. nuove tecnologie per il <i>made in Italy</i> – comparto moda calzatura</b>	Sviluppo economico e competitività
<b>Fondazione Museo di storia della Medicina e della Salute di Padova</b>	Tutela e valorizzazione dei beni ed attività culturali
<b>Fondazione Orchestra di Padova e del Veneto</b>	Tutela e valorizzazione dei beni ed attività culturali
<b>Fondazione I.T.S. Digital Academy Mario Volpato</b>	Sviluppo economico e competitività
<b>Consorzio Biblioteche Padovane Associate</b>	Tutela e valorizzazione dei beni ed attività culturali

**b) la società controllata**, ai sensi dell'art. 11-quater del D.Lgs. n. 118/2011, dalla Provincia:

<b>Padova Attiva S.r.l.</b> partecipata al 100% dalla Provincia e affidataria di contratti di servizio per lo svolgimento di funzioni che rientrano tra le funzioni istituzionali della Provincia	Sviluppo sostenibile e tutela del territorio e dell'ambiente
---	--

**2) LE SOCIETÀ NON RICOMPRESE** nel Gruppo Pubblica Amministrazione alle quali la Provincia partecipa in via diretta:

<b>Interporto di Padova S.p.a.</b>	partecipata al 18,29 % del capitale sociale
<b>Padova Hall S.p.a.</b>	partecipata al 1,59% del capitale sociale

<b>A.T.T.I.V.A. S.p.a. in liquidazione</b> sottoposta a procedura fallimentare dal 13/12/2013;	partecipata al 4,65% del capitale sociale
<b>Veneto Strade s.p.a.</b>	Partecipata al 7,14% del capitale sociale

***Effetti per il bilancio provinciale dell'andamento economico finanziario degli organismi gestionali esterni:***

Alla luce dei bilanci e delle informazioni trasmesse dalle società e dagli altri enti partecipati, non sono note situazioni di gravità tale da ripercuotersi negativamente sugli equilibri finanziari dell'Ente.

## Attuazione interventi PNRR

### Normativa

- l'articolo 1, commi 63 e 64, della legge 27 dicembre 2019, n. 160, come modificato dall'articolo 38-bis del decreto-legge 30 dicembre 2019, n. 162 (conv. con modificazioni, dalla L. n. 8/2020), ha previsto uno stanziamento di risorse per la manutenzione straordinaria e per l'efficientamento energetico degli edifici scolastici provinciali per complessivi 855 milioni di euro;
- l'articolo 48, comma 1, del decreto-legge 14 agosto 2020, n. 104, (conv. con modificazioni dalla L. n. 126/2020) ha anticipato ulteriori risorse per complessivi 1.125 milioni di euro;
- l'articolo 1, comma 810, della legge di bilancio 2021 (L. n. 178/2020) ha modificato l'articolo 1, comma 63, della citata legge n. 160/2019, prevedendo la possibilità di finanziare anche nuove costruzioni ed interventi di messa in sicurezza e cablaggio degli istituti scolastici;
- il Decreto del Ministero dell'istruzione 8 gennaio 2021 n. 13 ha approvato un primo elenco di interventi da ammettere al finanziamento, assegnando alla Provincia di Padova € 12.977.556,08;
- il Decreto del Ministro dell'istruzione 10 marzo 2021, n. 62, ha ripartito ulteriori risorse e definito i criteri per l'individuazione degli interventi assegnando alla Provincia di Padova € 17.075.731,70;
- il Decreto del Presidente n. 21 del 18/03/2022 ha adottato il nuovo programma degli interventi, a seguito della facoltà di effettuare variazioni agli originari piani - nota del Ministero dell'Istruzione prot. n. 15399 del 09.03.2022;
- in base a quanto previsto dall'art. 1, comma 1043 della legge 30 dicembre 2020 n. 178 (legge di bilancio per il 2021) e dal DPCM adottato in data 15 settembre 2021, il Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato ha sviluppato il sistema informatico ReGiS specificamente rivolto alla rilevazione e diffusione dei dati di monitoraggio del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), nonché a supportare gli adempimenti di rendicontazione e controllo previsti dalla normativa vigente. Il sistema ReGiS rappresenta la modalità unica attraverso cui le Amministrazioni interessate a livello centrale e territoriale potranno adempiere agli obblighi di monitoraggio, rendicontazione e controllo delle misure e dei progetti finanziati dal PNRR.

### Programma degli interventi:

	INTERVENTO	IMPORTO PNRR	10% AUMENTO	RISORSE PROVINCIA	IMPORTO AGG. Q.E.	TOTALE PAGAMENTI AL 31/08/2025	TOTALE EROGAZIONI AL 31/08/2025
<b>PRIMO PIANO BANDO DM 129/20 - DECRETO 116 DEL 18/05/2022</b>							
1	Lavori messa a norma ottenimento del certificato di prevenzione incendi Istituto Belzoni di Padova	1.346.000,00			1.346.000,00	649.116,46	403.800,00
2	Interventi di miglioramento adeguamento sismico Istituto Fanoli di Cittadella	1.000.000,00	100.000,00	180.000,00	1.280.000,00	713.357,38	300.000,00
3	Interventi miglioramento adeguamento sismico Istituti Meucci - Caro di Cittadella (PD)	2.000.000,00	200.000,00	1.100.000,00	3.300.000,00	1.827.302,39	939.618,53
4	Interventi miglioramento adeguamento sismico Istituti Marconi-Bernardi	3.081.556,08	308.155,61	110.288,31	3.500.000,00	2.666.342,88	1.450.031,20
5	Ristrutturazione adeguamento normativo dell'ala est Istituto Selvatico di Padova - 2° Stralcio funzionale: ALA EST	5.200.000,00	520.000,00	1.327.000,00	7.047.000,00	2.790.094,11	1.665.766,21
6	Lavori di realizzazione nuova scala di sicurezza e altre opere Istituto Einaudi di Padova	350.000,00	35.000,00	65.000,00	450.000,00	354.241,76	271.165,32

	INTERVENTO	IMPORTO PNRR	10% AUMENTO	RISORSE PROVINCIA	RISORSE DA FONAZIONE	IMPORTO AGG. Q.E.	TOTALE PAGAMENTI AL 31/08/2025	TOTALE EROGAZIONI AL 31/08/2025
<b>SECONDO PIANO BANDO DM 62/21 - DECRETO 117 DEL 18/05/2022</b>								
7	Realizzazione di ampliamento della succursale dell'Istituto Alberghiero Pietro d'Abano	3.270.000,00	327.000,00	953.000,00		4.550.000,00	2.177.547,61	1.519.092,90
8	Interventi di manutenzione straordinaria Educandato Montagnana	2.100.000,00	210.000,00			2.310.000,00	1.729.401,56	1.345.868,00
9	Restauro e adeguamento normativo del Liceo Artistico Pietro Selvatico 1° Stralcio funzionale: RESTAURO EX MACELLO JAPPELLIANO	3.185.333,62	318.533,36	500.000,00	2.250.000,00	4.003.866,98	2.298.326,53	955.600,08
10	Adeguamento antincendio Istituti Tito Livio e Duca D'Aosta	800.000,00	80.000,00			880.000,00	1.085.089,97	281.061,35
11	Adeguamento CPI istituti Ruzza e Valle succursale	700.000,00	70.000,00	80.000,00		850.000,00	549.448,45	356.591,08
12	Lavori di bonifica pavimentazioni in amianto ed adeguamenti funzionali Istituto Cattaneo di Monselice	730.000,00		73.000,00		803.000,00	510.321,94	440.743,93
13	Ampliamento IIS Einstein di Piove di Sacco	1.500.000,00	150.000,00			1.650.000,00	1.305.569,69	1.106.736,80
14	Messa in sicurezza ed ampliamento strutture didattiche Istituto San Benedetto da Norcia	2.350.000,00	235.000,00	99.437,45		2.684.437,45	522.296,17	705.000,00
15	Adeguamento sismico Istituto P. D'Abano succursale via Appia Monterosso	2.440.397,68	244.039,77	10.562,55		2.695.000,00	2.483.205,41	1.503.669,73
<b>BANDO FUTURA</b>								
16	NUOVA MENSA DELL'ISTITUTO SAN BENEDETTO DA NORCIA	360.000,00		890.000,00		1.250.000,00	847.360,65	324.000,00
<b>BANDO FUTURA - PALESTRE</b>								
17	Nuova palestra scolastica per la succursale dell'istituto Alberghiero Pietro d'Abano	1.800.000,00		400.000,00		2.200.000,00	1.630.801,24	402.067,07
18	Riqualificazione funzionale e messa in sicurezza palestra dell'istituto Scalcerle	1.900.000,00				1.900.000,00	1.682.412,22	1.105.721,42
19	Riqualificazione aree sportive all'aperto Liceo Curiel -sede-	60.000,00				60.000,00	44.267,71	17.731,41
20	Riqualificazione aree sportive all'aperto Liceo Curiel -succursale-	60.000,00				60.000,00	48.194,18	35.025,01
	<b>TOTALI</b>	<b>34.233.287,38</b>	<b>2.797.728,74</b>	<b>4.498.288,31</b>		<b>42.819.304,43</b>	<b>25.914.698,31</b>	<b>15.129.290,04</b>
		<b>Totale Fondi PNRR</b>	<b>37.031.016,12</b>					

Su un totale di oltre 45 milioni di opere pubbliche, il fabbisogno finanziario a carico della Provincia risulta di circa 4,5 milioni di euro (avanzo libero) ed attualmente non si prevedono riflessi sulla spesa corrente per ciascuno degli anni dell'arco temporale di riferimento (2026-2028).

## SEZIONE 2

# **VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE**

## **2.1 SOTTOSEZIONE VALORE PUBBLICO**

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

### **2.1 Valore pubblico**

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione ha la finalità di supportare le Pubbliche Amministrazioni nel processo di creazione, misurazione e valutazione del Valore Pubblico, inteso come incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

L'art. 3, comma 2, del D.M. 30.6.2022 n. 132 prevede che per gli Enti locali la Sottosezione sul "Valore Pubblico" fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del Documento Unico di Programmazione (DUP).

Il Documento Unico di Programmazione 2026 - 2028 è stato approvato dal Consiglio provinciale con deliberazione del 3.11.2025 n. 25 di reg.

Gli obiettivi di Valore Pubblico che l'Amministrazione intende realizzare, in relazione alle competenze esercitate, sono rappresentati dagli obiettivi strategici individuati nella Sottosezione Performance del PIAO 2026 - 2028.

## **2.2 SOTTOSEZIONE PERFORMANCE**

## 2.2 Performance

La presente Sottosezione è predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009 e s.m.i. e dai Regolamenti provinciali vigenti in materia ed è finalizzata alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia dell'Amministrazione.

Con l'emanazione del D.P.R. 24 giugno 2022 n. 81 “Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione” detta sottosezione assorbe il Piano della performance, mantenendone i contenuti e la funzione di elemento fondamentale nella gestione del ciclo della performance.

La misurazione e la valutazione della performance sono inserite in un processo che si articola nelle seguenti fasi, previste dal D.Lgs. n. 150/2009:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, questi ultimi collegati alle risorse disponibili stanziate nel Bilancio di previsione ed assegnate ai Responsabili dei Servizi attraverso il Piano Esecutivo di Gestione;
- b) monitoraggio nel corso dell'esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- c) misurazione e valutazione dei risultati raggiunti al termine di ogni anno attraverso appositi indicatori e validazione della Relazione sulla performance da parte del Nucleo di valutazione della Provincia.

Per quanto riguarda il Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) della Provincia, si è ritenuto opportuno procedere ad un aggiornamento del Sistema stesso, essenzialmente per i seguenti fattori: il mutamento della struttura organizzativa dell'Ente, avvenuto da ultimo con decreto presidenziale del 2.9.2024 n. 102 di reg.; l'evoluzione del quadro di regolamentazione nazionale ad opera di varie linee guida e circolari del Dipartimento della Funzione Pubblica; l'esigenza di semplificazione del sistema e la necessità di avere un unico testo organico e completo di regolamentazione in luogo di più atti e documenti.

Con decreto presidenziale del 18.12.2025 n. 169 di reg., è stato quindi approvato il Regolamento relativo al nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente.

In tema di “performance organizzativa”, il nuovo SMVP prevede che la stessa sia articolata su due livelli:

- la performance complessiva dell'Ente;
- la performance delle Unità organizzative (Settori e Aree funzionali).

La performance organizzativa viene quantificata in base al grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto agli indicatori di risultato/target prefissati, contenuti nella Sottosezione “Performance” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) della Provincia.

La Sottosezione “Performance” del PIAO è composta dai seguenti obiettivi:

- a) gli obiettivi di gestione contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione, costituiscono obiettivi generali di primo livello assegnati ai Settori e alle Aree funzionali (peso 30/100);
- b) gli obiettivi specifici, di secondo livello, indicati nella Sottosezione Performance del PIAO per ciascun Settore ed Area funzionale (peso 70/100).

Gli obiettivi specifici, di secondo livello, sono articolati in strategici ed operativi e ad ognuno è assegnato un peso.

La somma dei pesi degli obiettivi specifici per ciascuna Unità organizzativa (Settore ed Area funzionale) è pari a 100.

Ogni obiettivo specifico è articolato in una o più Azioni a ciascuna delle quali è attribuito un peso, in modo che la somma dei pesi delle Azioni associate ad un medesimo obiettivo sia pari a 100.

Per ogni obiettivo specifico devono essere individuati uno o più Indicatori ed i relativi Target, al fine di consentire la misurazione e la valutazione della performance.

Per l’individuazione degli obiettivi specifici, di secondo livello, è stata predisposta un’apposita Scheda, nella quale vanno riportati gli obiettivi, con i relativi pesi, le azioni, gli indicatori, i target e la tempistica di realizzazione.

Tenuto conto di quanto sopra, si precisa che:

- con decreto presidenziale del 22.12.2025 n. 171 di reg., è stato approvato il Piano Esecutivo di Gestione per il triennio 2026 - 2028 contenente:
  - a) gli obiettivi di gestione assegnati alla Strutture organizzative dell’Ente e ai Responsabili della realizzazione degli stessi obiettivi e le relative risorse finanziarie;
  - b) la ripartizione delle entrate del Bilancio 2026 - 2028 in titoli, tipologie e categorie per capitoli, nonché quella delle spese in missioni, programmi, titoli e macroaggregati per capitoli.
- le Schede previsionali contenenti gli obiettivi specifici, di secondo livello, assegnati a ciascuna Area funzionale e ad ogni Settore, sono state debitamente compilate e l’elaborato confluisce nella Sottosezione 2.2 “Performance” del PIAO 2026 - 2028.

Gli obiettivi contenuti nei documenti di seguito indicati costituiscono, pertanto, la Sottosezione 2.2 “Performance” del PIAO 2026 - 2028:

- obiettivi di gestione (obiettivi generali di primo livello) contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione 2026 - 2028 (Allegato 1 del PIAO);
- obiettivi specifici, di secondo livello, indicati nella Sottosezione Performance del PIAO 2026 - 2028 (Allegato 2 del PIAO).

Si precisa, inoltre, che il Regolamento approvato con il decreto presidenziale n. 169/2025 sopra citato ha disciplinato anche il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale riguardante il Segretario Generale, il Direttore Generale, i Dirigenti, le Alte specializzazioni e le Elevate Qualificazioni, il personale di comparto non titolare di Elevata Qualificazione.

## **Obiettivi di performance “Inclusione sociale e accessibilità di persone con disabilità”**

L’art. 3 del d.lgs. n. 222/2023 recante “*Disposizioni in materia di riqualificazione dei servizi pubblici per l’inclusione e l’accessibilità, in attuazione dell’articolo 2, comma 2, lettera e), della legge 22 dicembre 2021, n. 227*” ha introdotto i commi 2-bis e 2-ter al d. lgs. n 80/2021 come convertito e modificato in l. n. 113/2021. In particolare, il comma 2-bis dispone che “*Le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1, nell’ambito del personale in servizio, individuano un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, che abbia esperienza sui temi dell’inclusione sociale e dell’accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione, che definisce specificatamente le modalità e le azioni di cui al comma 2, lettera f), proponendo la relativa definizione degli obiettivi programmatici e strategici della performance di cui al comma 2, lettera a), e della relativa strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo e degli obiettivi formativi annuali e pluriennali di cui al comma 2, lettera b). Le predette funzioni possono essere assolte anche dal responsabile del processo di inserimento delle persone con disabilità nell’ambiente di lavoro di cui all’articolo 39-ter, comma 1, del citato decreto legislativo n. 165 del 2001, ove dotato di qualifica dirigenziale. I nominativi dei soggetti individuati ai sensi del presente comma sono comunicati alla Presidenza del Consiglio dei ministri -Dipartimento della funzione pubblica*”.

L’art. 4 del d.lgs. n. 222/2023 rubricato “*Inclusione sociale e accesso delle persone con disabilità tra gli obiettivi di produttività nella pubblica amministrazione*” ha apportato al d.lgs. n. 150/2009 le seguenti modificazioni:

- a) *all’articolo 3, dopo il comma 4, è inserito il seguente: «4-bis. Nel valutare la performance individuale ed organizzativa di cui al comma 4 si tiene conto del raggiungimento o meno degli obiettivi per l’effettiva inclusione sociale e la possibilità di accesso alle persone con disabilità di cui all’articolo 5, comma 2-bis, anche ai fini dell’applicazione dei commi 5 e 5-bis del presente articolo.»;*
- b) *all’articolo 5, dopo il comma 2, è aggiunto, in fine, il seguente: «2-bis. Gli obiettivi, anche nell’ottica di una corretta allocazione delle risorse, assicurano l’effettiva inclusione sociale e le possibilità di accesso delle persone con disabilità.»;*
- c) *all’articolo 9, comma 1, dopo la lettera d), è aggiunta, in fine, la seguente: «d-bis) agli indicatori di performance relativi al raggiungimento degli obiettivi derivanti dalla programmazione strategica della piena accessibilità delle amministrazioni, da parte delle persone con disabilità.».*

In ottemperanza al d. lgs. n.222/2023, con decreto del Presidente n. 52 del 03.06.2024 è stato individuato nella persona del Dirigente responsabile del Settore Risorse Umane il “Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità”, ai sensi dell’art. 39-ter d.lgs. n. 165/2001 ss.mm.ii., come novellato dal d.lgs. n. 222/2023.

**Compiti del Responsabile di processi di inserimento delle persone con disabilità:**

- a) curare i rapporti con il centro per l’impiego territorialmente competente per l’inserimento lavorativo dei disabili, nonché con i servizi territoriali per l’inserimento mirato;
- b) promuovere le azioni per il reclutamento del personale con disabilità nel rispetto delle percentuali stabilite dalla legge;
- c) provvedere all’assegnazione del personale nel rispetto delle specifiche capacità;
- d) organizzare la formazione necessaria ad assicurare l’effettivo svolgimento dei compiti assegnati adeguando la modalità di fruizione della formazione stessa alle singole esigenze anche connesse a particolari disabilità;
- e) predisporre, sentito il medico competente della propria amministrazione ed eventualmente il comitato tecnico di cui alla legge 12 marzo 1999, n.68, gli accorgimenti organizzativi e proporre, ove necessario le soluzioni tecnologiche per facilitare l’integrazione al lavoro anche ai fini dei necessari accomodamenti ragionevoli di cui all’articolo 3, comma 3-bis, del decreto legislativo 9 luglio 2003, n. 216;
- f) verificare l’attuazione del processo di inserimento, recependo e segnalando ai servizi competenti eventuali situazioni di disagio e di difficoltà di integrazione.

La realizzazione di tali attività da parte del Settore Risorse Umane si realizza attraverso percorsi individualizzati che tengono conto delle esigenze personali di ciascuno e della necessità di tutela della riservatezza degli interessati e viene effettuata in stretta connessione con il Medico competente, con il Responsabile del Servizio di Prevenzione e con i Responsabili delle strutture di assegnazione dei disabili.

L’Amministrazione, sensibile alla tematica della disabilità, intende perseguire un obiettivo trasversale che ha lo scopo di garantire l’accessibilità e l’inclusione dei soggetti disabili, sia con riguardo all’utenza ai servizi erogati sia rispetto ai lavoratori dell’Ente.

Gli obiettivi per migliorare l’accesso e la fruibilità da parte delle persone con disabilità devono muoversi in via generale attraverso tre diretrici: l’ambiente fisico, i servizi pubblici, i servizi elettronici.

Gli obiettivi di performance “Inclusione sociale e accessibilità di persone con disabilità” sono contenuti nell’apposita Sottosezione di programmazione “Performance” del PIAO 2026 - 2028 e nel Piano della formazione del personale triennio 2026 - 2028.

## Transizione digitale

La transizione digitale costituisce un asse strategico dell'azione della Provincia di Padova, finalizzato al miglioramento dell'efficienza amministrativa, della qualità dei servizi e al supporto alla digitalizzazione del territorio. Essa si sviluppa nel rispetto del Codice dell'Amministrazione Digitale, del Piano Triennale per l'Informatica nella Pubblica Amministrazione, delle Linee Guida AgID e delle indicazioni dell'Agenzia per la Cybersicurezza Nazionale, con particolare attenzione alla sicurezza dei dati e alla protezione delle informazioni personali.

Il Servizio Sistemi Informativi svolge un ruolo centrale nella governance della transizione digitale, operando sia a supporto dell'Ente sia come Centro Servizi Territoriali (CST) per Comuni ed Enti convenzionati. Nel triennio di riferimento, l'azione si concentra sul rafforzamento dei servizi ICT territoriali, sull'introduzione di nuovi strumenti digitali e sulla partecipazione a progetti di digitalizzazione finanziati, tra cui il progetto pilota “Padova Next Generation”, orientato al potenziamento delle dotazioni informatiche, della connettività, della sicurezza e dei servizi cloud.

Un ambito prioritario riguarda l'efficienza, la stabilità e l'innovazione delle infrastrutture ICT, sia on-premise che in cloud, garantendo la continuità operativa dei sistemi, l'aggiornamento delle postazioni di lavoro e il miglioramento della sicurezza informatica. Le attività comprendono la gestione delle infrastrutture, dei servizi di rete e fonia, dei sistemi di backup e di protezione, nonché il progressivo ricorso a servizi cloud qualificati da ACN.

La transizione digitale si concretizza inoltre nello sviluppo e nella gestione dei software applicativi e dei servizi digitali dell'Ente, attraverso la manutenzione e l'evoluzione delle applicazioni esistenti, la realizzazione di nuove soluzioni e integrazioni, la gestione delle basi dati e dei sistemi informativi territoriali, nonché la migrazione verso soluzioni cloud in linea con gli indirizzi nazionali.

Particolare rilevanza assume il progetto di pubblicazione del nuovo portale istituzionale, conforme alle Linee Guida AgID in materia di design, accessibilità e organizzazione dei contenuti, finalizzato a migliorare la fruibilità dei servizi online, la trasparenza e l'accessibilità delle informazioni per cittadini e imprese.

La transizione digitale è accompagnata da attività di formazione, supporto e sensibilizzazione rivolte al personale interno e agli Enti del territorio, con l'obiettivo di rafforzare le competenze digitali e favorire l'adozione consapevole degli strumenti tecnologici.

Gli obiettivi di transizione digitale sono definiti nel PEG 2026–2028 e nel PIAO 2026-2028, assicurando la coerenza tra programmazione strategica, gestione delle risorse e misurazione dei

risultati, contribuendo alla creazione di valore pubblico e allo sviluppo digitale del territorio provinciale.

## **2.3 SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA**

## 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

### Premessa e quadro normativo

La legge 6 novembre 2012, n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, emanata in attuazione della “Convenzione dell’ONU contro la corruzione” del 31 ottobre 2003 e della “Convenzione penale sulla corruzione di Strasburgo” del 17 gennaio 1999, introduce per la prima volta nel nostro ordinamento giuridico norme finalizzate alla prevenzione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione, perseguito, dichiaratamente, l’obiettivo di assicurare una più efficace attività di prevenzione e di contrasto della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione, intervenendo sia sugli strumenti del controllo amministrativo, sia su quelli del controllo penale della corruttela. La *ratio*, sottesa alla nuova disciplina, si identifica con la volontà di adottare strumenti volti a prevenire ed a reprimere con mezzi adeguati il fenomeno dilagante della corruzione e dell’illegalità nelle amministrazioni, in tutte le sue forme, comprese anche le condotte che si sostanziano nell’esercizio dell’influenza da parte del pubblico agente che faccia valere il proprio peso istituzionale.

La legge n. 190/2012, unitamente ai suoi decreti attuativi – il d.lgs. n. 33/2013 in materia di trasparenza, il d.lgs. n. 39/2013 in materia di inconfondibilità ed incompatibilità di incarichi e il d.pr. n. 62/2013 in materia di doveri comportamentali dei dipendenti pubblici – disciplinano compiutamente il sistema di prevenzione della corruzione nella pubblica amministrazione e nelle società ed enti di diritto privato in controllo pubblico affermando una accezione di “corruzione” molto ampia e coincidente con il concetto di “*maladministration*”, ossia applicabile a tutte quelle situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontri l’abuso da parte di un pubblico funzionario del potere allo stesso conferito al fine di ottenere vantaggi personali, fino a ricoprendere i casi in cui emerge un malfunzionamento della Pubblica Amministrazione, intesa come assunzione di decisioni (di bilanciamento di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell’interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari; al riguardo occorre fare riferimento ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell’interesse pubblico e pregiudicano l’affidamento dei cittadini nell’imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.

Le situazioni potenzialmente rilevanti sono quindi più ampie della fattispecie descritta dal Codice penale (artt. 318, 319 e 319 ter) e sono tali da comprendere non solo l’intera gamma dei delitti contro la Pubblica amministrazione disciplinati nel Titolo II, Capo I, del Codice Penale, nonché le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione a causa dell’uso della stessa a fini privati.

La pianificazione della prevenzione nella legge n. 190/2012 cerca di ispirarsi ai più moderni modelli di prevenzione e agisce in via bipartita, disciplinando due differenti strumenti programmati: il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), predisposto ed approvato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) ed i singoli Piani Triennali di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT) elaborati dalle singole amministrazioni, anche sulla base di molte indicazioni e regole stabilite nel primo.

Questa bipartizione dell’impianto strategico di risposta al rischio di corruzione risponde alla necessità di conciliare l’esigenza di garantire una coerenza complessiva del sistema a livello nazionale, lasciando però ad ogni amministrazione locale la propria autonomia decisionale nella determinazione dell’efficacia e dell’efficienza delle soluzioni.

Il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza, che deve essere coordinato con il Piano Nazionale Anticorruzione, appartiene al novero degli strumenti di *fire alarm*: le attività più esposte al rischio di corruzione vengono monitorate da determinati soggetti preposti e, al

contempo, la pianificazione degli interventi consente che la potenziale corruttela o illegalità venga disincentivata o emerga con maggiore evidenza.

Tutto ciò premesso risulta fondamentale al fine di contestualizzare con maggiore efficacia l'attuale particolare periodo storico, caratterizzato da un'elevata complessità alla luce dei cambiamenti dovuti alle riforme connesse agli impegni assunti dall'Italia con il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) al fine di superare il periodo di crisi derivante dalla pandemia da Covid-19 e dagli eventi bellici in corso nell'Europa dell'Est.

In tale contesto, assumono maggiore importanza la programmazione e l'attuazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione.

L'ingente flusso di denaro a disposizione e le deroghe alla legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità della realizzazione di molti interventi, richiedono il rafforzamento dell'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi con l'attuazione del PNRR siano vanificati da eventi corruttivi, con ciò senza incidere sullo sforzo volto alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative.

Gli impegni assunti con il PNRR coinvolgono direttamente le PP.AA., incidendo in modo significativo sull'innovazione e l'organizzazione e, in modo peculiare, sul settore dei contratti pubblici. In questo contesto, in ordine all'organizzazione delle pubbliche amministrazioni, novità nel sistema dell'anticorruzione e della trasparenza sono state previste dal decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, recante *"Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia"*.

Il legislatore, nell'art. 6 del d.l. n. 80/2021, convertito con legge n. 113/2021 e successivamente più volte integrato e modificato, ha introdotto il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che deve essere adottato annualmente dalle amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, del d.lgs. n.165/2001 (escluse le scuole di ogni ordine e grado e le istituzioni educative) e in cui la pianificazione della prevenzione della corruzione e della trasparenza è parte integrante, insieme ad altri strumenti di pianificazione, di un documento di programmazione unitario.

Il PIAO, tra le altre, definisce gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati ANAC con il Piano Nazionale Anticorruzione.

Il PIAO ha l'obiettivo principale di assorbire, razionalizzandone la disciplina in un'ottica di massima semplificazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le PP.AA., ivi compresa la programmazione relativa alla strategia di prevenzione della corruzione inclusa nei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della Trasparenza. Il PIAO, per tale ragione, è affiancato da un processo di delegificazione, di individuazione e di abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO, incluso il PTPCT, disciplinato dal DPR n. 81 del 30/06/2022.

Le amministrazioni ed enti non destinatari della disciplina sul PIAO – in gran parte enti di diritto privato – continuano, invece, ad adottare i Piani triennali della prevenzione della corruzione.

La programmazione delle misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza sono inserite nel PIAO in apposita sezione *"Valore pubblico, Performance e Anticorruzione"*.

La Provincia di Padova quindi, nel presente documento e, in conformità alle indicazioni ed alle prescrizioni del Piano Nazionale Anticorruzione, adottato dall'Autorità Nazionale Anticorruzione con delibera del Consiglio n. 7 del 17 gennaio 2023 ed aggiornato con deliberazione n. 605 del 19 dicembre 2023, disciplina, in luogo del PTPCT, la propria strategia di prevenzione della corruzione e di promozione ed attuazione della trasparenza.

## **1. Gli obiettivi strategici e il collegamento con gli altri strumenti di programmazione**

Il PIAO, nella sua natura e finalità di razionalizzare, semplificare gli atti e le attività di pianificazione delle amministrazioni pubbliche, ivi compresa la programmazione relativa alla strategia di

prevenzione della corruzione inclusa nei Piani triennali di prevenzione della corruzione e della Trasparenza, si qualifica quale documento di programmazione unitario.

L'adozione del PIAO, secondo il legislatore, non deve concretizzarsi quale mera giustapposizione di Piani assorbiti dal nuovo strumento, ma ha l'obiettivo di arrivare ad una reingegnerizzazione dei processi delle attività delle pubbliche amministrazioni, in cui gli stessi siano costantemente valutati sotto i diversi profili della performance e dell'anticorruzione, assistiti da adeguate risorse sia finanziarie che umane. Si rende, pertanto, necessaria l'implementazione di una strategia di prevenzione della corruzione basata su obiettivi strategici ed organizzativi in un'ottica di creazione di valore pubblico.

L'obiettivo della creazione di valore pubblico può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono dimensioni per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente. Tale obiettivo generale va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, programmati dall'organo di indirizzo in modo che siano funzionali alle strategie di creazione del Valore Pubblico.

Pur nella logica di integrazione tra le sottosezioni valore pubblico, performance e anticorruzione, gli obiettivi specifici di anticorruzione e trasparenza mantengono però una propria valenza autonoma come contenuto fondamentale della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO.

La Provincia di Padova nella Sezione Strategica (SeS) del DUP 2026-2028 ha individuato gli "Indirizzi e obiettivi strategici" di mandato; collegati ad essi, nella Sezione Operativa (SeO) del DUP, sono definiti gli obiettivi operativi, classificati per missioni e programmi.

Da questi discendono gli obiettivi di performance che il Presidente della Provincia assegna ai Dirigenti all'interno del Piano della Performance, costituito dal Piano Esecutivo di Gestione (PEG) e dalle Schede previsionali per la rilevazione del Risultato delle Aree funzionali.

La prevenzione della corruzione e la trasparenza negli obiettivi del DUP sono disciplinati come segue:

Obiettivi Strategici	Programma SeO	Obiettivi SeO
<p><b>Area Segreteria Generale</b></p> <p><b>Prevenzione della corruzione e dell'illegalità:</b> La L. n. 190/2012 ha introdotto una specifica disciplina per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione. L'art. 1, comma 8, della L. 190/2012, come modificato dal D.Igs. n. 97/2016, prevede che l'Organo di indirizzo definisca gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario del Documento Unico di Programmazione 2026-2028 e della Sottosezione di programmazione "Rischi</p>	<p><b>Area Segreteria Generale</b></p> <p><b>Prevenzione corruzione e Amministrazione trasparente:</b> Sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" e Amministrazione trasparente: redazione aggiornamento della Sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" del Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028.</p> <p><b>Area Segreteria Generale – Supporto ad Organi istituzionali e gestione servizi Segreteria/Direzione generale:</b></p>	Realizzare le attività previste (Previsione: 100%).

<p>corrottivi e trasparenza” del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO). Si prevede la predisposizione della Sottosezione di programmazione “Rischi corrottivi e trasparenza” del PIAO e dei suoi aggiornamenti annuali, sulla base di eventuali modifiche normative od aggiuntive alla L. n. 190/2012 e al D.Lgs. 33/2013, nonché di deliberazioni dell’A.N.A.C. Permane come obiettivo strategico a carattere continuativo la formazione del personale in materia di anticorruzione e trasparenza, nonché in materia di codice di comportamento, che definisce gli obblighi di diligenza, lealtà, imparzialità e buona condotta che i pubblici dipendenti sono tenuti ad adottare.</p>	<p>Gestione Servizi di carattere generale - Ufficio Relazioni con il Pubblico: attività di informazione e comunicazione al cittadino.</p>	<p>Realizzazione attività previste (Previsione: 100%).</p>
<p><b>Area Segreteria Generale</b></p> <p><b>Piano integrato di attività e organizzazione:</b> Adempimenti per la predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) 2026-2028, previsto dall’art. 6 del D.L. 9.6.2021 n. 80, convertito, con modificazioni, dalla L. 6.8.2021 n. 113, con il coordinamento della Segreteria/Direzione Generale e in collaborazione con le Aree funzionali ed i Servizi dell’Ente.</p>		
<p><b>Area Gestione delle Risorse – Settore Programmazione Finanziaria e Bilancio</b></p> <p><b>Enti facenti parte del Gruppo PA della Provincia:</b> Formulazione di indirizzi ed obiettivi in materia di</p>		

trasparenza e equilibri di bilancio, come individuati nella Gestione Operativa, e monitoraggio in merito all'attuazione degli stessi.		
<b>Area Gestione delle Risorse - Settore Risorse Umane</b>  <b>Gestione del Personale:</b> Si proseguirà nella realizzazione degli adempimenti in materia di amministrazione trasparente in un'ottica di raggiungimento degli obiettivi legati alla trasparenza e alla lotta alla corruzione.		

## ENTI DEL GRUPPO P.A. DELLA PROVINCIA

**Formulazione indirizzi ed obiettivi per gli enti del Gruppo Pubblica Amministrazione della Provincia di Padova, come segue:**

n. 1	<p>Attestazione dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione ai sensi del D.lgs. n. 33/2013, qualora tenuti, nei tempi e con le modalità stabilite da ANAC per il 2025</p> <p><b>Indicatore obiettivo: pubblicazione delle attestazioni sui siti istituzionali</b> <b>Obiettivo conseguito se pubblicazione effettuata</b></p>
n. 2	<p>Mantenimento degli equilibri di bilancio o loro miglioramento come segue:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• per gli enti che hanno chiuso il bilancio in perdita, miglioramento del risultato economico teso a raggiungere il pareggio, attraverso il contenimento dei costi (esclusi ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti rischi);</li> <li>• per gli enti che hanno chiuso il bilancio in utile, mantenimento della situazione positiva o almeno raggiungimento del pareggio, attraverso il contenimento dei costi (esclusi ammortamenti, svalutazioni e accantonamenti rischi).</li> </ul> <p><b>Indicatore obiettivo R=Risultato di esercizio;</b> <b>Obiettivo conseguito se R&gt;=0</b></p>
<b>Verifica del raggiungimento degli obiettivi:</b>	obiettivo 1= verifica dai siti istituzionali obiettivo 2= mediante esame del bilancio di esercizio al 31/12/ 2026

Per quanto riguarda gli obiettivi del Piano Esecutivo di Gestione 2026-2028, la prevenzione della corruzione e la trasparenza sono individuati nell'Allegato 1 al presente piano (“Obiettivi gestionali previsti dal PEG”).

## **2. I soggetti della strategia di prevenzione della corruzione**

Nell’implementazione della strategia di prevenzione della corruzione sono coinvolti in maniera attiva diversi soggetti interni all’organizzazione, ciascuno con il proprio ruolo e nell’ambito delle proprie professionalità e competenze.

Un ruolo centrale e predominante è assunto dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) nell’ambito della programmazione delle misure di prevenzione della corruzione, nei controlli e nel monitoraggio.

### **2.1 Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza**

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), unisce a sé l’incarico di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza: ad esso sono riconosciuti poteri e funzioni idonei a garantire lo svolgimento dell’incarico con autonomia ed effettività.

Il RPCT riveste un ruolo centrale nell’ambito della strategia di prevenzione della corruzione nelle amministrazioni pubbliche. L’articolo 1, comma 7, della legge n. 190/2012 prevede che negli enti locali, il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è individuato, di norma, nel Segretario Generale o nel dirigente apicale, salvo diversa e motivata determinazione.

Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza deve essere una persona, interna all’organizzazione, che:

- a) abbia sempre mantenuto una condotta integerrima;
- b) abbia un’adeguata conoscenza dell’organizzazione e del funzionamento dell’amministrazione;
- c) sia dotato della necessaria autonomia valutativa;
- d) che non sia in una posizione che presenti profili di conflitto di interessi.

Il RPCT, il cui ruolo e funzione deve essere svolto in condizioni di garanzia e indipendenza, in particolare, provvede:

- alla predisposizione in via esclusiva (essendo vietato l’ausilio esterno) del PTPCT o della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO;
- a proporre la modifica del PTPCT o della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell’organizzazione o nell’attività dell’amministrazione;
- a segnalare all’organo di indirizzo e all’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) le “disfunzioni” inerenti all’attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e ad indicare agli uffici competenti all’esercizio dell’azione disciplinare i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;
- a vigilare sul funzionamento e sull’osservanza del PTPCT o della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, con particolare riguardo alle attività ivi individuate;
- a svolgere attività di controllo sull’adempimento da parte dell’amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l’aggiornamento delle informazioni pubblicate, nonché a segnalare all’organo di indirizzo politico, all’Organismo indipendente di valutazione (OIV), all’Autorità nazionale anticorruzione e, nei casi più gravi, all’ufficio di disciplina i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione;
- ad occuparsi dei casi di riesame dell’accesso civico generalizzato;
- curare la diffusione della conoscenza dei Codici di comportamento nell’amministrazione, il monitoraggio annuale della loro attuazione, la pubblicazione sul sito istituzionale e la comunicazione all’ANAC dei risultati del monitoraggio;

- alla verifica, con il dirigente competente, dell’effettiva rotazione degli incarichi negli uffici preposti allo svolgimento delle attività a rischio corruzione;
- ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione e definire le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti dell’ente che operano nei settori più a rischio;
- a redigere una relazione sui risultati della propria attività, pubblicandola sul sito istituzionale;
- alla verifica dell’efficace attuazione del PTPCT o della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO.

Le diverse sezioni in cui si articola il PIAO devono essere coordinate tra loro, in modo da garantire che le decisioni fondamentali dell’amministrazione non siano il frutto di azioni poste in essere singolarmente dai soggetti responsabili delle sezioni, bensì siano la risultante di un processo di condivisione. Ravvisata tale esigenza di coordinamento, è quindi necessario un monitoraggio integrato delle varie sezioni del PIAO, nel cui contesto spetta al RPCT un ruolo proattivo, dovendo infatti:

- programmare e attuare il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza, raccordandola alle altre sezioni del PIAO;
- coordinarsi con i responsabili delle altre sezioni del PIAO, mantenendo con gli stessi un costante confronto nonché condividendo dati e informazioni. In particolare, deve essere valorizzata la collaborazione tra RPCT e OIV, ai fini di una migliore integrazione tra la sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza e la sottosezione Performance del PIAO.

A fronte dei compiti attribuiti e delle tante, delicate e complesse funzioni e responsabilità previste dalla legge e al fine di dare concreta attuazione ai contenuti previsti nel presente documento, il RPCT deve essere dotato di una struttura organizzativa di supporto adeguata, per qualità del personale e per mezzi tecnici, al compito da svolgere: tale necessità si configura, altresì, quale fondamentale misura di prevenzione della corruzione.

Attualmente il RPCT non è dotato di una struttura organizzativa di supporto, stante la carenza di personale evidenziata nell’analisi del contesto interno.

In Provincia di Padova, con decreto del Presidente del 29.07.2024 n. 94, il Segretario Generale, Dott. Claudio Chianese, è stato nominato Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPC) e, con il medesimo decreto, il Dott. Franco Nicastro, dirigente dell’Area Segreteria Generale, è stato nominato Responsabile della trasparenza (RPT), nonché Gestore delle segnalazioni sospette all’Ufficio di Informazione Finanziaria (UIF) presso la Banca d’Italia.

A seguito di detta misura organizzativa, sono di competenza del responsabile della prevenzione della corruzione tutte le funzioni concernenti stabilite dalla vigente normativa e dalla presente sottosezione, eccezion fatta quelle relative alla trasparenza amministrativa (a titolo esemplificativo e non esaustivo: pianificazione, controllo, monitoraggio, accessi civici, ecc.).

Si dà, altresì, atto che, in base al sopraindicato decreto presidenziale, nel caso di assenza temporanea o impedimento di uno dei due Responsabili (RPC o RT), resta comunque possibile che l’uno sostituisca l’altro, al fine di consentire ad entrambi i Responsabili di svolgere in modo stabile ed efficiente le funzioni ad essi attribuite dalla legge.

## 2.2 Il Presidente della Provincia

Il Presidente della Provincia svolge un ruolo chiave nel processo di gestione del rischio corruttivo, atteso che definisce gli indirizzi e le strategie dell’amministrazione nonché favorisce la creazione di un contesto istituzionale e organizzativo di supporto al RPCT.

L’aggiornamento della presente sezione ha tenuto in considerazione gli indirizzi generali forniti dal Consiglio Provinciale con deliberazione n. 25 di reg. del 03.11.2025 “Verifica Stato di Attuazione Programmi ed Approvazione Nuovo Documento Unico di Programmazione 2026-2028” e con deliberazione n. 34 di reg. del 18.12.2025 “Bilancio di Previsione 2026-2028 e suoi allegati – Approvazione”, sulla base della vigente normativa, delle caratteristiche, delle funzioni, delle peculiarità e dell’ambiente di riferimento della Provincia di Padova, ed in coerenza con le linee di mandato del Presidente e con l’attuale organizzazione della struttura organizzativa.

Il Presidente della Provincia, inoltre:

- Nomina responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza;
- Adotta il PIAO e, all'interno di esso, la sezione “Valore pubblico, Performance e Anticorruzione” ed i suoi aggiornamenti;
- Adotta il Codice di comportamento interno e i suoi aggiornamenti;
- Adotta gli atti di indirizzo di carattere generale direttamente o indirettamente finalizzati alla prevenzione della corruzione;
- Definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

### **2.3 I dirigenti**

Nella predisposizione della presente sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO, coerentemente a quanto indicato nei PNA, sono stati coinvolti in maniera attiva i Dirigenti dell'ente, al fine di rendere più agevoli ed efficaci le attività di analisi e gestione nella stessa previste. I Dirigenti dell'Amministrazione hanno un ruolo fondamentale all'interno della strategia anticorruzione, ai fini dell'attuazione e del futuro monitoraggio delle misure di prevenzione e contrasto della corruzione, che costituisce parte integrante degli obiettivi dirigenziali, cui è subordinata la responsabilità di cui all'art. 21 del D. Lgs. n. 165/2001, legata alla retribuzione di risultato.

I Dirigenti sono tenuti, pertanto, a collaborare con il RPCT sia in sede di mappatura dei processi, sia in fase di stesura della sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO.

In particolare, i Dirigenti devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure;
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e verificano le ipotesi di violazione;
- adottano le misure gestionali quali l'avvio dei procedimenti disciplinari, la sospensione e la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per fatti di natura corruttiva;
- provvedono al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedimentali;
- garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare in “Amministrazione Trasparente” ai fini del rispetto dei termini stabiliti dalla legge;
- controllano e assicurano la regolare attuazione dell'accesso civico;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nella sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale (ad esempio, contribuendo con proposte di misure specifiche che tengano conto dei principi di selettività, effettività, prevalenza della sostanza sulla forma);
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

### **2.4 Il Nucleo di Valutazione della Performance (NdV) -**

Il Nucleo di Valutazione della Performance (NdV) è tenuto alla verifica della coerenza della presente sottosezione rischi corruttivi e trasparenza con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico-gestionale e con gli obiettivi di performance.

Il NdV, inoltre:

- promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza ai sensi dell'art. 14, comma 4, del D. Lgs. n. 150/2009;
- ha la facoltà di richiedere al RPCT della Provincia le informazioni necessarie ed effettuare audizioni dei dipendenti, oltre che di riferire all'ANAC sullo stato di attuazione delle misure

- di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza;
- partecipa al processo di gestione del rischio;
- verifica il contenuto della Relazione del RPCT sui risultati dell'attività svolta dal medesimo, in rapporto agli obiettivi inerenti alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza, ai sensi dell'art. 8-bis della L. 190/2012 e s.m.i.;
- valuta l'adeguatezza degli indicatori del Piano della performance in relazione al PTPCT;
- esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento adottato dall'amministrazione.

## 2.5 Il Responsabile Unico della Stazione Appaltante (RASA)

Ogni stazione appaltante è tenuta a nominare un Responsabile (RASA) dell'inserimento e dell'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. Con tale obbligo informativo viene implementata la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) presso l'ANAC con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e all'articolazione in centri di costo. Con l'individuazione del RASA e la relativa indicazione nel presente Piano, la Provincia di Padova introduce una misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Il ruolo di RASA all'interno della Provincia di Padova è stato affidato al Dirigente ing. Marco Pettene.

## 2.6 I dipendenti della Provincia

I principali protagonisti di detta strategia di prevenzione sono infatti i dipendenti della Provincia di Padova, che sono chiamati, oltre che alla corretta attuazione delle misure previste nella sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO perseguiti gli obiettivi di trasparenza, integrità e prevenzione, soprattutto alla loro implementazione nella logica tesa al miglioramento continuo, secondo un approccio *bottom-up* che consente di sviluppare una forte spinta motivazionale ed un senso d'appartenenza all'organizzazione, tali da far coincidere gli interessi del singolo con il gruppo d'appartenenza, quale fondamentale ed efficace (soprattutto nel lungo periodo) misura di prevenzione della corruzione.

Tutti i dipendenti della Provincia devono mettere in atto le misure di prevenzione previste dalla sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO e collaborare attivamente con il RPCT; la violazione dei doveri e degli obblighi previsti dalla presente sottosezione dà luogo a responsabilità disciplinare e, ove sussistano i presupposti, a responsabilità penale, civile, amministrativa o contabile del pubblico dipendente.

## 3. Il processo di elaborazione

Il processo di elaborazione della presente sottosezione “Rischi corruttivi e Trasparenza” del PIAO è stato influenzato in modo rilevante da alcuni fondamentali fattori concretizzatesi nel corso degli ultimi anni e distinguibili nelle seguenti categorie: novità legislative ed attività di regolazione della materia da parte dell'ANAC.

Non si segnalano, peraltro, modifiche organizzative (rispetto a quella già consolidate negli anni precedenti) tali da influenzare il processo di elaborazione del presente documento.

Inoltre, in base all'attività di monitoraggio ed audit del precedente PIAO 2025-2027, condotta nel mese di dicembre, in ordine all'attuazione delle misure anticorruzione, non sono emersi elementi idonei ad incidere sui contenuti del Piano. Gli esiti circa la suddetta attività di monitoraggio risultano esposti in apposita relazione, trasmessa al Nucleo di Valutazione ed archiviata agli atti.

### 3.1 Novità legislative ed attività di regolazione

In materia di prevenzione della corruzione e trasparenza nel corso del 2025 non si sono registrate novità normative tali da influenzare in modo significativo il processo di elaborazione della presente Sottosezione.

Occorre, in questa sede, rammentare le novità introdotte dalla Legge 18 luglio 2025 n. 105, di conversione del Decreto Legge n. 73/2025 (c.d. Decreto Infrastrutture), che ha introdotto nuovi

correttivi al codice appalti.

Tra le principali novità in materia si segnalano:

- la previsione di semplificazioni temporanee e deroghe al codice dei contratti pubblici (D. Lgs. n. 36/2023) in caso di emergenze (ad es. eventi alluvionali e sismici), consentendo l'affidamento diretto sopra soglia entro un limite temporale di 30 giorni, per situazioni non differibili, e l'esclusione automatica delle offerte anomale in gare con meno di 5 partecipanti;
- l'estensione dell'uso del criterio del prezzo più basso e l'eliminazione di alcuni vincoli formali nelle comunicazioni;
- l'ampliamento della possibilità di ricorrere a Consip e a centrali di committenza tramite procedura negoziata, per interventi su infrastrutture strategiche o strutture temporanee destinate a esigenze abitative, scolastiche, civili o produttive;
- in tema di verifiche antimafia, viene introdotta la possibilità di avvalersi di una informativa liberatoria provvisoria, che consente la stipula dei contratti sotto condizione risolutiva, in attesa delle verifiche integrative da completarsi entro 60 giorni;
- in materia di revisione prezzi, la possibilità di applicare i prezzi aggiornati, anche in diminuzione, è limitata alle sole lavorazioni eseguite o contabilizzate a partire dall'anno 2025, evitando una applicazione retroattiva.

Tra le novità legislative di rilievo, merita un cenno la c.d. riforma della Corte dei Conti, intervenuta con Legge 07 gennaio 2026 n. 1, che ha introdotto ulteriori disposizioni in materia di funzioni di controllo e consultive della Corte dei Conti e di responsabilità per danno erariale; al riguardo si segnala che:

- la responsabilità per colpa grave viene esclusa in una serie di fattispecie considerate “deflattive” del contenzioso, per le quali è prevista responsabilità soltanto in caso di dolo;
- per quanto riguarda le deliberazioni degli Organi Collegiali, la responsabilità contabile è ascritta soltanto ai componenti che hanno espresso voto favorevole;
- vengono introdotti limiti ai risarcimenti ed alle sanzioni per illeciti amministrativi e nuovi termini di prescrizione per il risarcimento del danno.

Quanto all'attività regolatoria da parte di ANAC, si segnala il recepimento, nel presente Piano, delle indicazioni fornite dall'Autorità con la delibera adottata il 23.07.2025, nelle more dell'adozione definitiva del PNA 2025, che contiene elementi utili ai fini della predisposizione della Sottosezione 2.3 “Rischi corruttivi e trasparenza”.

In particolare, sotto il profilo del processo di elaborazione del presente documento, si conferma il coordinamento intervenuto tra i Responsabili delle altre Sottosezioni e Sezioni, nonché con i Responsabili delle tematiche oggetto di programmazione; quanto al coinvolgimento di altri soggetti esterni all'amministrazione (cittadini, imprese ed altri stakeholder), esso è assicurato dalla pubblicazione, sul sito istituzionale dell'Ente, di un invito rivolto a cittadini, imprese ed associazioni ad inviare, all'apposita casella di posta elettronica ordinaria, proposte e suggerimenti al RPCT della Provincia di Padova, allo scopo di contribuire all'individuazione delle misure preventive anticorruzione.

Quanto ai contenuti, si conferma il recepimento delle indicazioni fornite dalla succitata delibera ANAC, sotto il profilo della descrizione degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (cfr. paragrafo 1); in merito alla sezione “Anagrafica”, la Sezione 1 Anagrafica del PIAO risulta implementata con l'indicazione dei riferimenti del RPCT.

Con riferimento all'analisi del contesto esterno, interno ed alla mappatura dei processi, si vedano i successivi paragrafi 4 e seguenti della presente Sottosezione.

Per quanto concerne la tabella degli obblighi di pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del sito, la Provincia di Padova ha già da tempo provveduto a recepire le indicazioni dell'Autorità con l'adozione dell'allegato unico, ove risultano indicati i flussi informativi necessari all'individuazione/elaborazione, trasmissione e pubblicazione dei dati (cfr. allegato C alla presente Sottosezione).

## 4. Il processo di gestione del rischio corruzione nella Provincia di Padova

### 4.1 Il risk management

Il rischio è inteso come il possibile divario tra la manifestazione di un fenomeno e la situazione attesa e, quindi, come un evento futuro e incerto (variabile aleatoria) che può influenzare il raggiungimento degli obiettivi di un'organizzazione. Esiste una stretta relazione tra rischio e obiettivi, poiché esso è legato a qualsiasi evento, esterno ed interno all'ente, che possa influenzare il conseguimento degli obiettivi dell'Amministrazione Provinciale. E' quindi necessario valutare congiuntamente la probabilità di accadimento di tali eventi e valutare gli effetti della loro manifestazione.

In un contesto di risorse pubbliche sempre più scarse, attraverso la presente sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza del PIAO, l'attenzione verso la gestione del rischio corruzione è diventata una priorità per la Provincia di Padova, così come disciplinato dalla legge n. 190/2012 che introduce logiche di risk management applicate alla lotta alla corruzione.

Attraverso il processo di risk management l'organizzazione provinciale si occupa dei rischi associati alle proprie attività e funzioni, con l'obiettivo di identificarli, misurarli e sviluppare le strategie più appropriate per governarli. Una volta che i rischi sono stati identificati e valutati nel loro impatto e nella probabilità di manifestazione, i rischi devono essere gestiti. La strategia di gestione dei rischi comporta una loro attenta identificazione e valutazione e l'attivazione di un processo che definisce i programmi di azione necessari per fronteggiarli.

Sulla base di ciò la Provincia di Padova ha realizzato un processo di risk management, a partire dall'identificazione dei rischi dell'organizzazione per proseguire con la loro misurazione, con la loro valutazione, con la scelta delle forme di gestione del rischio ed infine con l'attività di monitoraggio, ispirandosi ai principi fondamentali del risk management, compresi nelle norme UNI ISO 31000: 2010 e nel modello di Enterprise Risk Management (ERM).

La gestione del rischio corruzione, coerente al modello gestionale previsto dall'Allegato 1 del PNA 2019, viene articolata nelle seguenti fasi:

- a) Analisi del contesto esterno ed interno;
- b) Valutazione del rischio (identificazione, valutazione e ponderazione dei rischi);
- c) Trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure);
- d) Monitoraggio.

Le risultanze della gestione del rischio corruzione nella Provincia di Padova sono riportate nell'Allegato A "Gestione del rischio", contenente, per ciascun singolo processo, l'indicazione delle fasi, l'individuazione del rischio corruttivo, la valutazione del rischio e le misure di trattamento del rischio.

#### 4.1.1 Analisi del contesto esterno ed interno

La Sezione 1 - "Il contesto dell'Ente" del presente documento, a cui si rimanda, contiene la rappresentazione del contesto esterno ed interno della Provincia di Padova, quale strumento unitario e integrato di tutto il PIAO.

L'analisi del contesto esterno e interno diventa presupposto dell'intero processo di pianificazione per guidare sia nella scelta delle strategie capaci di produrre valore pubblico sia nella predisposizione delle diverse sottosezioni del PIAO; ne risulta in questo modo rafforzata anche la logica di integrazione tra performance e prevenzione della corruzione.

La conoscenza del contesto è fondamentale per ottenere le informazioni necessarie a comprendere come il rischio corruttivo possa verificarsi all'interno dell'amministrazione per via delle specificità dell'ambiente in cui essa opera (contesto esterno) e della propria organizzazione (contesto interno).

L'analisi del contesto consente di individuare le criticità, i fattori dell'ambiente (esterno ed interno), le aree di rischio, gli attori e le responsabilità ed è in grado di influenzare le attività e le funzioni, determinando particolari eventi rischiosi.

Il contesto, quindi, è stato oggetto di analisi con riferimento a variabili di natura esterna ed interna all'organizzazione, con l'obiettivo di:

- evidenziare come le caratteristiche strutturali e congiunturali dell’ambiente nel quale l’Amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- condizionare la valutazione del rischio corruttivo e il monitoraggio dell’idoneità delle misure di prevenzione.

L’analisi di contesto finalizzata al processo di gestione del rischio corruzione è stata sviluppata analizzando due macro categorie di dati ed informazioni a disposizione dell’amministrazione:

- documentali: consultazione di atti e documenti dell’organizzazione, di ricerche e atti di organismi e centri di ricerca, di banche dati interne ed esterne, di rilievi e segnalazioni da parte di organismi di controllo interni ed esterni, etc., nell’ambito dei quali è possibile estrapolare informazioni rilevanti ai fini dell’oggetto d’indagine;
- esperenziali: conoscenze anche non formalizzate e di percezioni, detenute da soggetti interni ed esterni.

In particolare, sono state oggetto di consultazione ed analisi:

- notizie mass-media sulla diffusione della corruzione;
- dati economici e produttivi;
- influenze e relazione dei portatori di interessi;
- dati criminologici e della presenza/diffusione delle mafie.
- dati e statistiche interne dell’organizzazione

#### **4.1.1.1 Analisi del contesto esterno**

L’analisi del contesto esterno consente a ciascuna amministrazione di definire la propria strategia di prevenzione del rischio corruttivo, tenendo conto, anche e non solo, delle caratteristiche del territorio e dell’ambiente in cui opera.

L’analisi del contesto esterno consiste nell’individuazione e descrizione delle caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio o del settore specifico di intervento, nonché delle relazioni esistenti con gli stakeholder e di come queste ultime possano influire sull’attività dell’amministrazione, favorendo eventualmente il verificarsi di fenomeni corruttivi al suo interno.

L’analisi del contesto esterno si è articolata nelle attività di acquisizione dei dati rilevanti, nella successiva interpretazione degli stessi e, infine, nell’estrazione delle informazioni e degli elementi utili all’individuazione dei rischi.

L’analisi di contesto esterno ha riguardato i seguenti macro ambiti di indagine e relative variabili:

<b>Ambiti di indagine</b>	<b>Variabili</b>
Ambientale	Economia locale – criminalità organizzata – condizioni socio-economiche – sviluppo territoriale ed urbanistico
Relazionale	Stakeholder di riferimento – gruppi di pressione – Relazioni esterne
Culturale	Diffusione cultura etica e delle legalità – iniziative e presenza di soggetti civici – atteggiamenti e comportamenti di rispetto delle regole e di etica condivisa

Nel contesto della sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza, tali analisi contengono elementi utili e significativi per corrispondere alle esigenze della gestione del rischio corruttivo, a maggior ragione in una stagione di forti cambiamenti dovuti alle molte riforme connesse agli impegni assunti dall’Italia con il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per superare il periodo di crisi derivante dalla pandemia.

ANAC, nel PNA 2022 evidenzia come l’ingente flusso di denaro a disposizione, da una parte, e le deroghe alla legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità della realizzazione di molti interventi, dall’altra, richiedono il rafforzamento dell’integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi con l’attuazione del PNRR siano vanificati da eventi corruttivi, con ciò senza incidere sullo sforzo volto alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative.

In tale contesto e in ottica di una concreta prevenzione dei rischi di corruzione sopra descritti è stata posta particolare attenzione nella programmazione delle misure generali, comuni e specifiche inserite all'interno dell'Allegato A “Gestione del rischio”.

#### **4.1.1.2 Analisi del contesto interno**

L'analisi del contesto interno riguarda gli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione per processi che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruttivo ed è volta a far emergere il sistema delle responsabilità e il livello di complessità dell'amministrazione.

Nel sistema delle responsabilità vengono in rilievo la struttura organizzativa dell'amministrazione e le principali funzioni da essa svolte.

L'analisi di contesto interno ha riguardato i seguenti macro ambiti di indagine e relative variabili:

<b>Ambiti di indagine</b>	<b>Variabili</b>
Gestionale	Mappatura dei processi – Caratteristiche gestionali – Processi decisionali – Strategie ed obiettivi - Risorse
Organizzativo	Organici di indirizzo - Organigramma – Ruoli e responsabilità - Livelli di competenze – Quantità e qualità del personale – Tecnologie – Sistemi di controlli interni - Cause pendenti – Procedimenti disciplinari – Segnalazioni whistleblowing
Culturale	Diffusione cultura etica e delle legalità presente nell'organizzazione

Di seguito, i più importanti dati relativi all'analisi di contesto interno.

#### **SITUAZIONE DEL PERSONALE AL 31.12.2025**

#### **PROVINCIA DI PADOVA**

**(situazione al 31.12.2025)**

<b>AREA/profilo</b>	<b>Posti previsti anno 2025 (rif. Decreto presidenziale n. 56 del 22 aprile 2025)</b>	<b>Posti coperti</b>
Dirigenti	07	07
F – Funzionari	98	88
I – Istruttori	113	99
OE – Operatori Esperti	44	38
O – Operatori	03	03
<b>totale</b>	<b>265</b>	<b>235</b>

Area Segreteria Generale											
		Ufficio di Gabinetto	Ufficio controllo di gestione PEG	Ufficio Stampa	Ufficio Affari Generali: Archivio, Protocollo Urp	Ufficio Legale	Ufficio prevenzione corruzione e trasparenza	Servizio Sistemi Informativi			
	Area /profilo	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ
Dir	Dirigente	1									
F	Funzionario Amministrativo	3	1	1	3	2					
F	Funzionario Tecnico										
F	Funzionario Informatico										7
I	Istruttore amministrativo	2	0		7						3
I	Istruttore Tecnico										
I	Istruttore Informatico				1						8
OE	Operatore Esperto Amministrativo	1			5						
OE	Operatore Esperto Tecnico										1
OE	Operatore Esperto Informatico										
O	Operatore servizi generali										1
	totale	7	1	1	16	2	0	20			

**AREA Tecnica**

		Servizio Viabilità e Ciclabilità	Settore Edilizia e Impianti	Servizio Trasporti e Mobilità	Servizio Pianificazione Territoriale e Urbanistica	Ufficio Politiche Energetiche	Servizio Protezione e Prevenzione	Settore Ambiente e Salvaguardia del Territorio	Servizio Polizia Provinciale	Servizio Amm.vo Area Tecnica
	<i>Area/profilo</i>	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ
Dir	Dirigente	1	1					1		
F	Funzionario Amministrativo	3		1	1			2		5
F	Funzionario Tecnico	10	12	2	4			10		
F	Funzionario Informatico				1					
F	Funzionario Vigilanza Provinciale								2	
I	Istruttore amministrativo	2	2	6				8		8
I	Istruttore Tecnico	9	4		3			5		
I	Istruttore Informatico				1					
I	Istruttore Agente Vigilanza Provinciale								10	
OE	Operatore Esperto Amministrativo	1		1				3	1	
OE	Operatore Esperto Tecnico	19								
OE	Operatore Esperto Informatico									
O	Operatore servizi generali			1					1	
	<b>Totale</b>	<b>45</b>	<b>19</b>	<b>11</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>13</b>

AREA Gestione delle Risorse											
		Settore Programm azione Finanziari a e Bilancio	Servizio Gestione del patrimoni o Musei prov.li	Servizio Gare e Contratti e Stazione Unica Appaltan te	Servizio Pubblica Istruzion e	Ufficio Politiche Comunita rie	Settore Risorse Umane				
	<i>Area/profilo</i>		occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	occ	
Dir	Dirigente		2							1	
F	Funzionario Amministrativo	7		2	2	2				4	
F	Funzionario Tecnico				1						
F	Funzionario Informatico										
I	Istruttore amministrativo	5		1	3	1	1	1	8		
I	Istruttore Tecnico		1								
I	Istruttore Informatico										
OE	Operatore Esperto Amministrativo	3		1					1		
OE	Operatore Esperto Tecnico			1							
OE	Operatore Esperto Informatico										
O	Operatore servizi generali										
	totale		18	5	6	3	1	14			

## Personale regionale in distacco c/o la Provincia di Padova

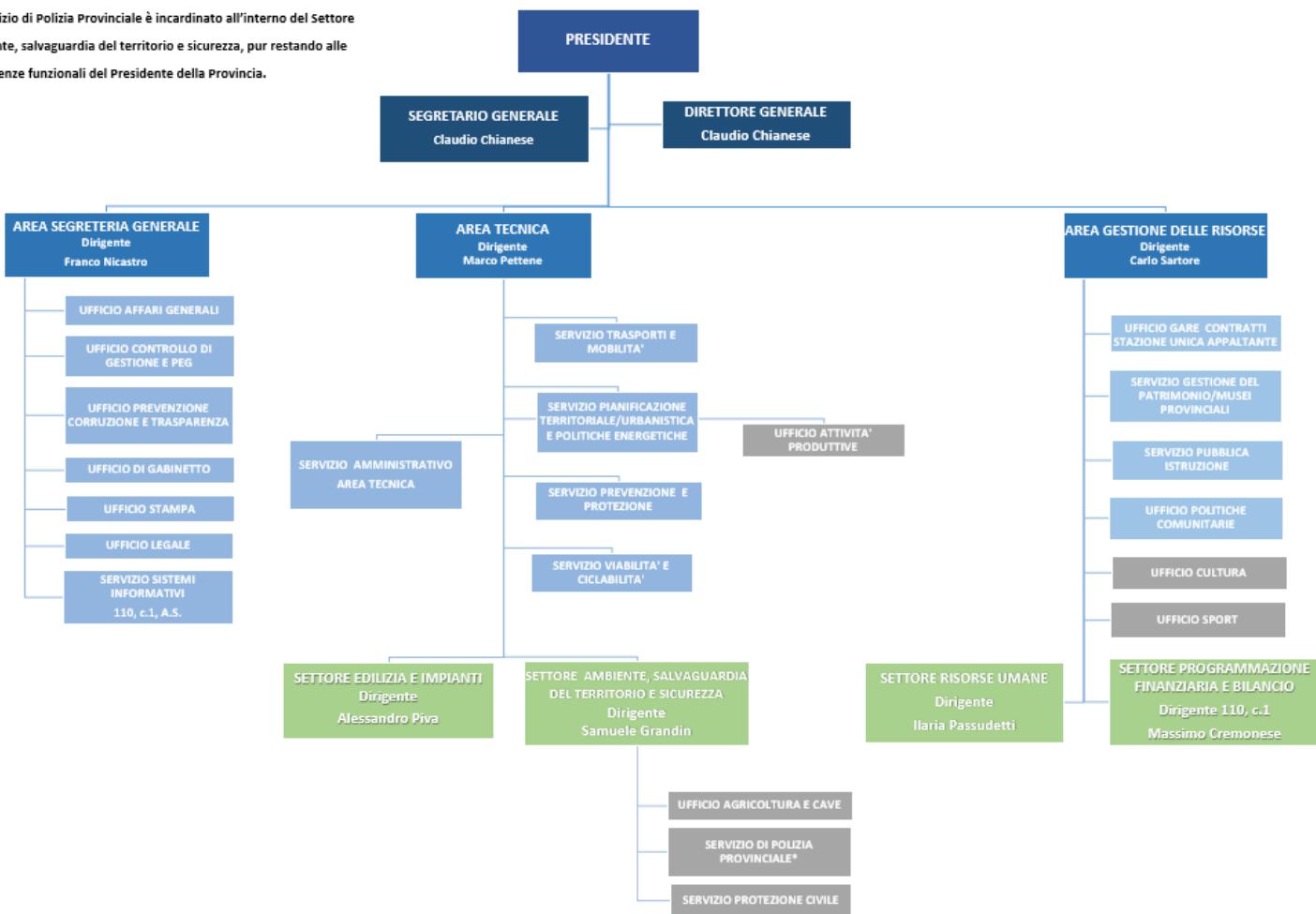
**situazione al 31.12.2025**

Area/profilo	Posti previsti	Posti coperti
Dirigenti		-
F - funzionari		4
I - istruttori		7
OE – Operatori esperti		2
O - Operatori		-
<b>totale</b>		<b>13</b>

AREA Tecnica ( <i>funzioni non fondamentali</i> )							
		Servizio Agricoltura e Cave		Servizio Attività Produttive		Servizio Protezione Civile	
	<i>Area/profilo</i>		occ		occ		occ
Dir	Dirigente						
F	Funzionario Amministrativo			1		1	
F	Funzionario Tecnico		1			1	
F	Funzionario Informatico						
I	Istruttore amministrativo		1			1	
I	Istruttore Tecnico		1			2	
I	Istruttore Informatico						
OE	Operatore Esperto Amministrativo					1	
OE	Operatore Esperto Tecnico						
OE	Operatore Esperto Informatico						
O	Operatore servizi generali						
	<b>Total</b>		3		1	6	

AREA Gestione delle Risorse ( <i>funzioni non fondamentali</i> )							
		Servizio Cultura		Servizio Sport			
	<i>Area/profilo</i>		occ		occ		
Dir	Dirigente						
F	Funzionario Amministrativo						
F	Funzionario Tecnico						
F	Funzionario Informatico						
I	Istruttore amministrativo	1		1			
I	Istruttore Tecnico						
I	Istruttore Informatico						
OE	Operatore Esperto Amministrativo	1					
OE	Operatore Esperto Tecnico						
OE	Operatore Esperto Informatico						
O	Operatore servizi generali						
	<b>Totale</b>		2		1		

\*Il servizio di Polizia Provinciale è incardinato all'interno del Settore Ambiente, salvaguardia del territorio e sicurezza, pur restando alle dipendenze funzionali del Presidente della Provincia.



#### **4.1.1.3 Mappatura dei processi**

Nell'ambito dell'analisi di contesto interno, assume fondamentale rilevanza l'attività di mappatura dei processi: è importante, infatti, l'esame delle attività che l'organizzazione svolge, che non può che essere fatta attraverso la mappatura dei processi, finalizzata ad identificare aree e attività che, in ragione della loro natura e delle loro peculiarità, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi. La mappatura dei processi è un modo razionale di individuare e rappresentare tutte le attività di un'organizzazione ed assume carattere strumentale a fini dell'identificazione, della valutazione e del trattamento dei rischi corruttivi.

Il processo è definibile come una serie di attività che, perseguitando uno scopo comune, seguendo specifiche metodologie (procedure, istruzioni, software) e rispettando specifici vincoli (norme, regolamenti, ecc.) utilizzano risorse, per trasformare un input (materiali, informazioni, risorse, comportamenti, energia, ecc.) in un output, aggiungendo del valore.

La Provincia di Padova, con il PTPCT 2018-2020, ha completato l'attività di mappatura dei processi, così come individuati nel “Catalogo dei processi”, recante l'elenco dei processi suddivisi per area di rischio, agli atti degli uffici, a cui si rimanda.

#### **4.1.2 Valutazione del rischio (identificazione, valutazione e ponderazione dei rischi)**

La valutazione del rischio è la macro-fase del processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio). Attraverso il processo di risk management l'organizzazione provinciale si occupa dei rischi associati alle proprie attività e funzioni, con l'obiettivo di identificarli, misurarli e sviluppare le strategie più appropriate per governarli. Una volta che i rischi sono stati identificati e valutati nel loro impatto e nella probabilità di manifestazione, devono essere gestiti. La strategia di gestione dei rischi comporta una loro attenta identificazione e valutazione e l'attivazione di un processo che definisca i programmi di azione necessari per fronteggiarli.

Sulla base di ciò, la Provincia di Padova ha realizzato un processo di risk management, a partire dall'identificazione dei rischi dell'organizzazione per proseguire con la loro misurazione, con la loro valutazione, con la scelta delle forme di gestione del rischio ed infine con l'attività di monitoraggio, in attuazione alla Delibera ANAC n. 1064 del 13 novembre 2019 di approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019 ed ispirandosi ai principi fondamentali del risk management, compresi nelle norme UNI ISO 31000: 2010 e nel modello di Enterprise Risk Management (ERM).

La valutazione del rischio si articola in tre fasi:

- l'identificazione dei rischi;
- l'analisi dei rischi;
- la ponderazione dei rischi.

##### **4.1.2.1 Identificazione delle aree a rischio**

L'individuazione delle aree a rischio corruzione è il risultato di un processo complesso che presuppone la valutazione del rischio attraverso la verifica dei singoli processi, delle singole attività e funzioni svolte all'interno dell'Amministrazione. Le aree a rischio variano, oltre che in funzione della tipologia di attività svolta dalla Provincia di Padova e degli obiettivi da questo perseguiti, anche sulla base delle risultanze dell'analisi del contesto esterno ed interno all'ente.

Tuttavia, vi sono alcune attività, comuni a gran parte delle Amministrazioni Pubbliche che, a prescindere dalle variabili appena accennate, sono riconducibili ad aree ad alto livello di probabilità di eventi rischiosi di natura corruttiva e di *maladministration* in generale.

La gestione del rischio è focalizzata su alcune aree generali e specifiche che sono state analizzate per singole Direzioni dirigenziali:

Area a rischio corruzione	Tipologia area a rischio (Generale/Specifico)
Concorsi e prove selettive per l'acquisizione di Personale	Area a rischio generale
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica senza effetto economico diretto ed immediato (es. autorizzazioni e concessioni, etc.)	Area a rischio generale
Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica con effetto economico diretto ed immediato (es. erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, etc.)	Area a rischio generale
Contratti pubblici	Area a rischio generale
Gestione delle entrate, delle spese e del Patrimonio	Area a rischio generale
Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	Area a rischio generale
Incarichi e nomine	Area a rischio generale
Affari legali e contenziosi	Area a rischio generale
Pianificazione urbanistica	Area a rischio specifica

#### 4.1.2.2 Identificazione dei rischi

Nell'ottica di prevenzione della corruzione, l'identificazione degli eventi rischiosi, ha l'obiettivo di individuare gli eventi di natura corruttiva che possono verificarsi in relazione ai processi, o alle fasi dei processi, di pertinenza della Provincia di Padova.

L'individuazione include tutti gli eventi rischiosi che, anche solo ipoteticamente, potrebbero verificarsi e avere conseguenze sull'Amministrazione. Questa fase è cruciale, in quanto un evento rischioso non identificato non viene considerato nelle analisi successive, compromettendo l'attuazione di una strategia efficace di prevenzione della corruzione.

Il processo di identificazione dei rischi si è avvalso di dati e informazioni e, soprattutto, dell'applicazione congiunta di alcune tecniche di supporto, quali:

- l'analisi delle esperienze pregresse, con riferimento al patrimonio di conoscenze presente nell'Amministrazione;
- i dati afferenti ai procedimenti disciplinari erogati nell'ente, alle segnalazioni pervenute nel sistema di whistleblowing, ai casi giudiziari pregressi ed in corso, alle caratteristiche dell'ambiente di riferimento dell'Amministrazione e alle sue funzioni;
- gli elementi significativi delle attività e dei processi necessari a far emergere le condizioni di criticità rispetto alla dimensione di rischio oggetto di analisi e con l'obiettivo di segnalarne tutte le potenziali situazioni di rischiosità;
- interviste e colloqui con i dirigenti competenti delle singole aree e attività a rischio, al fine di far emergere informazioni rilevanti relativamente agli eventi rischiosi associati ad ogni processo ed attività;
- analisi del flusso dei processi evidenziando gli input, fasi, responsabilità e output, al fine di esplicitare i possibili eventi rischiosi che possono originarsi in relazione alle attività ed ai soggetti ad esse collegati;
- le risultanze del sistema di monitoraggio dell'efficacia del precedente piano.

#### **4.1.2.3 Analisi e ponderazione dei rischi**

I singoli eventi rischiosi individuati secondo le modalità del paragrafo precedente, sono stati analizzati e valutati. L'analisi dei rischi è necessaria a misurare l'incidenza di un evento potenziale sul conseguimento degli obiettivi della Provincia di Padova, consentendo di scremare gli eventi rischiosi in grado di determinare un impatto significativo sul contesto analizzato, da quelli poco rilevanti.

Con l'analisi dei rischi si vuole pervenire ad una comprensione più approfondita degli eventi rischiosi identificati nella fase precedente, attraverso l'analisi dei cosiddetti fattori abilitanti della corruzione e, successivamente, stimare il livello di esposizione dei processi e delle relative attività a rischio.

I fattori abilitanti del rischio corruttivo oggetto del processo di analisi condotta sono:

- la mancanza di misure di trattamento del rischio;
- la mancanza di trasparenza;
- l'eccessiva regolamentazione, la complessità e la scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- l'esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- la scarsa responsabilizzazione interna;
- l'inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- l'inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e gestione.

Successivamente, si è provveduto ad effettuare una stima del livello di esposizione al rischio; in detta fase, viene stimato il livello di esposizione al rischio per ciascun processo definito nella fase precedente.

La definizione del livello di esposizione al rischio è stata funzionale ad individuare i processi e le attività del processo su cui concentrare maggiore attenzione per la progettazione e il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e per l'attività di monitoraggio da parte del RPCT.

In questa ottica, si è ritenuto opportuno applicare ai fini della valutazione del rischio la metodologia indicata nelle Linee guida redatta da ANCI Lombardia e IFEL per la prevenzione della corruzione; tale metodologia risulta conforme, tra l'altro, all'approccio valutativo di cui all'Allegato 1 al PNA 2019, che, pur attraverso una analitica attribuzione di punteggi, si consolida in una valutazione di sintesi del rischio, indicata in ciascuna scheda di processo mappato.

La valutazione del rischio comporta la determinazione della probabilità e dell'impatto dei comportamenti a rischio identificati nei processi. Probabilità ed impatto, combinandosi fra loro, determinano il livello di rischio del comportamento e permettono di individuare le misure per il trattamento dei rischi.

Stante la difficoltà di misurare la probabilità di un comportamento e l'impatto della corruzione le Linee guida ANCI Lombardia individuano 25 indicatori di rischio che consentono di analizzare in modo indiretto la probabilità e l'impatto dei comportamenti a rischio, così strutturati:

##### **VALUTAZIONE DELLA PROBABILITÀ'**

a) n. 13 fattori di tipo organizzativo, che possono favorire comportamenti a rischio;

- per ogni fattore può essere assegnato il punteggio 1 se il fattore di rischio non è presente nel processo analizzato e punteggio 5 se il fattore è presente;
- viene calcolata la media aritmetica dei punteggi assegnati, che quantifica la rischiosità del processo;

a) n. 8 tipologie di anomalie nella gestione dei processi, indicative della probabile presenza di comportamenti a rischio;

- per ogni anomalia può essere assegnato il punteggio 1 se l'anomalia non è presente nel processo analizzato e punteggio 5 se l'anomalia è presente;
- viene calcolata la media aritmetica dei punteggi assegnati, che quantifica la vulnerabilità del processo.

Ne consegue che la probabilità che si verifichino eventi di corruzione viene calcolata come media aritmetica delle medie relative alla rischiosità e alla vulnerabilità di cui sopra.

#### VALUTAZIONE DELL'IMPATTO

a) n. 4 aree di impatto, cioè le disfunzioni che la corruzione può innescare nell'amministrazione, nel territorio e nei rapporti con i cittadini. Queste aree non misurano i danni della corruzione ma l'ampiezza e la diversità dei danni che un comportamento a rischio può causare;

- per ogni area può essere assegnato il punteggio 1 se il comportamento a rischio non causa danni nell'area di impatto e punteggio 5 se il comportamento a rischio causa danni nell'area di impatto;
- viene calcolata la media aritmetica dei punteggi assegnati, che quantifica l'impatto del comportamento.

Il LIVELLO DI RISCHIO, per ciascun processo, viene calcolato moltiplicando il valore della probabilità per il valore dell'impatto. La quantificazione numerica del rischio rappresenta un modello semplificato di analisi che consente di capire quale processo ha un livello di rischio più alto.

La classificazione complessiva del rischio, pertanto, si colloca all'interno dei seguenti range:

- da 15 a 25 (rischio critico);
- da 10 a 14 (rischio rilevante);
- da 7 a 9 (rischio medio);
- da 4 a 6 (rischio basso);
- da 1 a 3 (rischio trascurabile).

Ai fini del collocamento all'interno del singolo range i prodotti vengono arrotondati all'unità, per difetto, se inferiori al mezzo punto decimale o, per eccesso, se pari o superiori al mezzo punto decimale.

Si rappresenta che questa metodologia di valutazione non può prevedere se e quali eventi di corruzione si verificheranno realmente nell'amministrazione in quanto la probabilità di un evento corruttivo (inteso come rischio) dipende dai fattori di rischio e dalle anomalie, mentre la corruzione, come fenomeno reale, dipende dalle scelte autonome delle persone.

Per ogni singolo processo, dopo averne valutato il livello di rischio netto, si è proceduto ad un'attività di ponderazione, necessaria per la definizione delle priorità di trattamento dei rischi, considerando gli obiettivi della Provincia e il contesto in cui esso opera.

#### 4.1.3 Trattamento del rischio (identificazione e programmazione delle misure)

Attraverso il trattamento del rischio sono stati individuati i correttivi e le modalità più idonee a prevenire i rischi, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi come descritta nel paragrafo precedente e sulla base dell'attività di audit svolta nel corso del 2022 di cui nel processo di elaborazione della presente sottosezione.

È stata progettata l'attuazione di misure specifiche e puntuale e sono state previste scadenze in base alle priorità rilevate ed alle risorse disponibili. L'individuazione e la progettazione delle misure per la prevenzione della corruzione è stata realizzata tenendo conto di alcuni aspetti fondamentali, tra i quali la distinzione tra misure generali e misure specifiche:

- le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intera amministrazione e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della prevenzione della corruzione (Allegato B – “Misure generali trasversali”);
- le misure specifiche agiscono in maniera puntuale su alcuni specifici rischi individuati in fase di valutazione del rischio e si caratterizzano dunque per l'incidenza su problemi specifici (Allegato A “Gestione del rischio”).

Pur traendo origine da presupposti diversi, sono entrambe altrettanto importanti e utili ai fini della definizione complessiva della strategia di prevenzione della corruzione dell'organizzazione.

Tutte le misure di prevenzione sono state individuate, con il coinvolgimento dei Dirigenti competenti per le singole aree ed attività a rischio, tenendo conto dei seguenti fattori:

- livello di rischio precedentemente determinato;
- efficacia nella mitigazione delle cause di rischio;
- sostenibilità economica ed organizzativa, al fine di evitare l'individuazione di misure astratte e non realizzabili;
- adattamento alle caratteristiche specifiche della Provincia di Padova;
- risultanze dell'attività di audit.

#### **4.1.4 Il monitoraggio**

Attraverso l'attività di controllo e di monitoraggio il RPCT riesce a valutare che le misure di contrasto ai rischi siano appropriate, conosciute e comprese e che il livello di attuazione delle misure sia adeguato (efficacia della prevenzione).

La verifica in ordine all'attuazione della presente sottosezione viene effettuata dal RPCT con la collaborazione dei Dirigenti, che sono costituiti anche come referenti.

Spetta ai Dirigenti, in spirito di fattiva collaborazione, informare il RPCT mediante relazioni e report periodici, circa l'avvenuta o la mancata attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, sia quelle generali, sia quelle specifiche, individuate, rispettivamente, negli Allegati A e B alla presente sottosezione.

I Dirigenti devono dare conto dell'avvenuta implementazione delle misure adottate nella presente sottosezione, da recepirsi come obbiettivi all'interno del Piano esecutivo di gestione e delle schede risultato di settore. Debbono, altresì, segnalare l'individuazione di nuove aree o nuovi processi a rischio e proporre la modifica delle misure già adottate alla luce dell'esperienza maturata.

Trattandosi di documento dinamico, tale sottosezione del PIAO è sensibile, inoltre, alla eventuale variazione dell'organizzazione della struttura, sia all'eventuale variazione di funzioni e competenze esercitate.

Il RPCT al fine di monitorare il rispetto delle misure previste e condividere con il personale che opera nelle aree più esposte al rischio di corruzione le problematiche emerse nel corso dello svolgimento dell'attività si avvale delle attività di monitoraggio in precedenza indicate con particolare riferimento ai seguenti ambiti:

- a) PERFORMANCE – verifica del recepimento delle misure di attuazione del presente Piano nella sezione dedicata alla performance;
- b) CONTROLLI INTERNI – vedi punto 5 del presente Piano;
- c) ENTI e SOCIETA' PARTECIPATE e/o CONTROLLATE DALLA PROVINCIA – verifica, per il tramite del Dirigente competente, con riferimento:
  - all'adozione e attuazione del PTPC o di adeguamento del modello di cui all'art. 6 del D.Lgs. n. 231/2001;
  - all'assolvimento degli obblighi di trasparenza ai sensi dell'art. 2-bis del D.Lgs. 33/2013 e s.m.i.;
  - al rispetto delle norme in materia di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi di cui al D.Lgs. 39/2013;
- d) AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE – verifica sull'attuazione degli obblighi di trasparenza mediante monitoraggio delle sezioni;
- e) FORMAZIONE DEL PERSONALE – verifica del recepimento nel Piano della formazione dei dipendenti dell'Ente, dei contenuti del presente Piano;
- f) INCONFERIBILITA' ed INCOMPATIBILITA' INCARICHI DI VERTICE E DIRIGENZIALI – verifica sulla presentazione delle dichiarazioni di cui all'art. 20 del D.Lgs. 39/2013 e sul contenuto delle medesime; data la periodicità annuale relativa alle dichiarazioni di incompatibilità la verifica su queste ultime assume cadenza semestrale;
- g) CODICE DI COMPORTAMENTO INTERNO – verifiche a campione sull'inserimento della clausola di estensione dell'applicazione del Codice di comportamento interno, per quanto compatibile, e delle relative clausole di risoluzione e decadenza sui seguenti contratti di incarico:

- relativi a collaboratori dell'Ente, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo;
- titolari di incarichi negli uffici di diretta collaborazione dell'autorità politica dell'Ente;
- collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrice di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione.

## 5 Il sistema dei controlli interni

Il sistema dei controlli interni della Provincia di Padova è attuato nel rispetto del principio di distinzione tra funzioni di indirizzo e compiti di gestione, legalità buon andamento dell'amministrazione, congruenza tra obiettivi predefiniti e risultati conseguiti, garanzia della qualità dei servizi erogati, utilità, divieto di aggravamento dell'azione amministrativa, condivisione, integrazione tra le forme di controllo, pubblicità e trasparenza dei risultati del controllo.

Il sistema dei controlli interni è articolato in:

- a) verificare la legittimità, regolarità e correttezza amministrativa nonché la regolarità contabile degli atti (controllo di regolarità amministrativa e contabile);
- b) verificare l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi di correzione, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati (controllo di gestione);
- c) garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della gestione dei residui e della gestione di cassa, anche ai fini della realizzazione degli obiettivi di finanza pubblica determinati dal patto di stabilità interno, mediante l'attività di coordinamento e di vigilanza da parte del Responsabile del servizio finanziario, nonché l'attività di controllo da parte dei Responsabili dei servizi (controllo sugli equilibri finanziari);
- d) valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti (controllo strategico);
- e) verificare, attraverso l'affidamento ed il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, la redazione del bilancio consolidato, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'Ente (controllo sugli organismi partecipati);
- f) garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie dirette a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'Ente (controllo di qualità dei servizi).

In particolare, il controllo di regolarità amministrativa nella fase successiva (c.d. controllo successivo), previsto dall'art. 147 bis, commi 2 e 3, del Decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, costituisce un importante strumento necessario all'analisi delle dinamiche e delle prassi amministrative, oltre che all'identificazione di ipotesi di malfunzionamento, svilimento di potere o abusi, rilevanti anche in ordine alla strategia di prevenzione della corruzione disciplinata dalla presente sezione. Lo stesso è inteso a rilevare elementi di cognizione sulla correttezza, regolarità e conformità dei procedimenti e degli atti amministrativi alle leggi vigenti, allo Statuto ed ai Regolamenti provinciali, svolge un'importante funzione di presidio della legittimità, efficacia ed efficienza dell'azione amministrativa.

Le attività di controllo successivo, ai sensi del vigente "Regolamento dei controlli interni", vengono esperite in maniera integrata da un'apposita unità preposta, denominata "unità di controllo", coordinata e diretta dal Segretario Generale dell'Ente e composta altresì dal Responsabile del servizio finanziario, nonché dai Responsabili dei servizi di volta in volta individuati dal Segretario Generale secondo le rispettive competenze e responsabilità.

Nell'ambito del sistema dei controlli interni nel 2023 è stato costituito un Gruppo di lavoro interdisciplinare, di supporto all'Unità di controllo nell'attività di controllo successivo di regolarità amministrativa e contabile degli atti.

L'attività di controllo, eseguita a decorrere dal 2024 con cadenza trimestrale, ha per oggetto il 5% annuale degli atti concernenti gli impegni di spesa, gli accertamenti di entrata, i contratti pubblici, i contratti di appalto relativi alle procedure di gara della Provincia gestite dall'Ufficio Gare, Contratti e Stazione Appaltante, le autorizzazioni in materia ambientale ed urbanistica e gli altri provvedimenti amministrativi adottati dagli organi di gestione, al fine di verificarne il rispetto delle disposizioni di legge, dello statuto e dei regolamenti dell'Ente, dei contratti nazionali e decentrati di lavoro, delle direttive interne; inoltre, l'attività di controllo tende a verificare la correttezza formale nella redazione dell'atto, la correttezza e la regolarità delle procedure, l'avvenuta effettuazione di una regolare istruttoria, anche sotto il profilo del rispetto della normativa sulla privacy, la presenza di una congrua motivazione, la comunicazione a tutte le strutture interne coinvolte, l'avvenuta pubblicazione, se prevista, del rispetto degli adempimenti prescritti dal D. Lgs. n. 33/2013 e successive modificazioni. Detto controllo è effettuato anche al fine di perseguire il miglioramento della qualità degli atti amministrativi, di indirizzare verso la semplificazione dei procedimenti e di stabilire procedure omogenee e standardizzate per l'adozione di atti dello stesso tipo.

Al fine di rafforzare l'attività di verifica relativa agli interventi posti in essere dai Servizi/Uffici per l'attuazione del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e nell'ambito delle iniziative Next Generation EU, è stato stabilito che il numero di atti adottati in materia di PNRR e di Next Generation EU da sottoporre a verifica viene determinato applicando la misura percentuale del 10%, superiore a quella del 5% prevista dal Regolamento provinciale.

Inoltre, la Provincia esercita un'attività di controllo anche nei confronti delle proprie società ed organismi partecipati e controllati. Detti controlli sono svolti secondo le modalità previste dal Regolamento provinciale sui controlli interni, utilizzando l'apposita metodologia approvata con determinazione dirigenziale n. 2100/2013 ed avvengono con cadenza semestrale.

La prima fase dei controlli interni consiste nella definizione preventiva da parte del Consiglio Provinciale, degli obiettivi gestionali cui deve tendere la società controllata ed *in house* Padova Attiva (specificati nel DUP). A tali obiettivi, fissati annualmente dal Documento Unico di Programmazione, se ne possono affiancare ulteriori, finalizzati alla razionalizzazione dei costi, stabiliti all'interno del Piano di Revisione Ordinaria delle Società, da approvarsi ogni anno entro il 31/12 ex art. 20 del D.Lgs. n. 175/2016.

Nel Piano di Revisione Ordinaria sono previste anche eventuali misure di razionalizzazione rivolte alle altre società partecipate dalla Provincia (Interporto Padova S.p.a. e Padova Hall S.p.a). Trattandosi, tuttavia, di società in cui la Provincia detiene una partecipazione minoritaria le misure presuppongono sempre l'accordo con gli altri Soci pubblici, così come la loro attuazione.

La seconda fase si traduce nell'acquisizione delle informazioni utili al monitoraggio sull' andamento delle società, tramite i documenti di bilancio, prospetti periodici della situazione economico e patrimoniale, i verbali delle Assemblee, le consultazioni dei siti istituzionali delle società, le informazioni trasmesse dalle società.

Sulla base delle informazioni acquisite, l'Amministrazione effettua il monitoraggio semestrale mediante la compilazione delle schede facenti parte della succitata metodologia, analizzando gli eventuali scostamenti rispetto agli obiettivi assegnati e le eventuali criticità emerse in merito all'andamento economico o al rispetto dei vincoli di finanza pubblica cui le società sono tenute.

Per quanto attiene agli organismi partecipati e controllati, la Provincia esercita un controllo periodico mediante l'esame dei bilanci e la predisposizione di apposita nota informativa, nonché mediante la verifica degli eventuali obblighi di trasparenza cui sono tenuti e la loro osservanza.

## **6 I doveri di comportamento**

Parlando di amministrazione eticamente corretta la L. n. 190/2012, modificando l'art. 54 del D.Lgs. 165/2001, ha inteso valorizzare il comportamento del pubblico dipendente 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 nella cura dell'interesse pubblico, mediante la definizione di un codice di comportamento etico avente carattere generale.

Sulla base del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, approvato con D.P.R. n. 62/2013, contenente i doveri minimi sopra accennati ed in attuazione delle linee guida dall'ANAC approvate

con delibera n. 177 del 19/02/2020, la Provincia di Padova, con decreto del Presidente n. 68 di reg. del 05.06.2023, ha approvato il proprio Codice di comportamento dei dirigenti e dei dipendenti, integrativo di quello nazionale, previa acquisizione del parere obbligatorio del Nucleo di Valutazione dell'Ente. Inoltre, a seguito dell'adozione del D.P.R. n. 81/2023, che ha integrato e modificato il Codice di comportamento generale previsto dal D.P.R. n. 62/2013, introducendo misure in materia di utilizzo dei social media e delle tecnologie informatiche, disposizioni destinate ai dirigenti, nonché disposizioni relative ai rapporti con il pubblico e alle attività formative, la Provincia di Padova ha aggiornato, con decreto del Presidente n. 94 del 07/07/2025, il proprio Codice di comportamento interno, adeguandolo alle novità normative intervenute.

Il codice di comportamento recepisce le linee guida contenute nella predetta delibera ANAC, prevedendo, fra le altre prescrizioni, un sistema rafforzato di vigilanza e di monitoraggio sull'applicazione del codice con il coinvolgimento e la partecipazione dei Dirigenti, degli organismi di controllo interno, dell'Ufficio procedimenti disciplinari e del Responsabile della prevenzione della corruzione. Come previsto dalla L. n. 190/2012, la violazione dei doveri contenuti nei codici di comportamento in parola come pure la violazione delle disposizioni della presente sottosezione sono fonte di responsabilità disciplinare per il dipendente, chiunque esso sia.

Sull'applicazione ed osservanza dei Codici devono vigilare sia il Dirigente responsabile di ogni Settore/Servizio dell'Ente, sia le strutture di controllo interno sia l'Ufficio di disciplina.

Il Codice di comportamento costituisce una delle principali misure di prevenzione della corruzione, in quanto in grado di mitigare tipologie di comportamenti a rischio di corruzione, favorendo la diffusione di comportamenti ispirati a standard di legalità e di etica nell'ambito dell'organizzazione provinciale.

Le misure contenute nel Codice di comportamento hanno natura trasversale all'interno dell'Amministrazione per via della sua applicazione a tutti i processi della Provincia e si applicano non soltanto a tutti i dipendenti e dirigenti dell'ente, ma a tutti coloro che, a qualsiasi titolo prestano servizio alle dipendenze della Provincia di Padova, compresi i collaboratori, i consulenti, i titolari di qualsiasi tipologia di contratto, nonché ai collaboratori di imprese fornitrice di beni o servizi. A tal fine, è necessario che nei contratti di acquisizione di beni, di servizi e di lavori, oltre che negli atti di incarico o nei contratti di collaborazione, consulenza o servizi, siano inserite, a cura dell'Ufficio competente, apposite disposizioni circa l'obbligo di rispetto, in quanto compatibile, del codice di comportamento e specifiche clausole di risoluzione del rapporto di lavoro in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice medesimo.

In materia di doveri comportamentali, nel corso del 2026 dovranno essere attuate le misure di seguito riportate.

Misura	Soggetto responsabile	Tempi di attuazione	Modalità di controllo	Indicatore di attuazione
Inserimento nei contratti di acquisizione di beni, di servizi e di lavori di disposizioni circa l'obbligo di rispetto, in quanto compatibile, del codice di Comportamento	Dirigenti competenti per materia	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero dei contratti di acquisizione di beni, di servizi e di lavori nei quali è stata prevista la misura.

Inserimento nei contratti di collaborazione, consulenza o servizi di specifiche clausole di risoluzione del rapporto di lavoro in caso di violazione degli obblighi derivanti dal Codice medesimo.	Dirigenti competenti per materia	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero dei contratti di acquisizione di beni, di servizi e di lavori nei quali è stata prevista la misura.
--	----------------------------------	------	--------------------------------------	--

## 7 Conflitti di interessi

Si configura una situazione di conflitto di interessi laddove la cura dell'interesse pubblico, cui è preposto il funzionario, potrebbe essere deviata, pregiudicando l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale dell'amministrazione, per favorire il soddisfacimento di interessi personali del medesimo funzionario o di terzi con cui sia in relazione secondo quanto precisato dal legislatore.

Si tratta di una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'amministrazione, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria.

Il conflitto di interessi è definito dalla categoria della potenzialità e la disciplina in materia opera indipendentemente dal concretizzarsi di un vantaggio.

L'accezione di conflitto di interessi è molto ampia, in quanto l'ordinamento attribuisce rilievo a qualsiasi posizione che potenzialmente possa minare il corretto agire amministrativo e compromettere, anche in astratto, l'imparzialità richiesta al dipendente pubblico nell'esercizio del potere decisionale. Ciò significa che devono essere considerate le situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto e le ipotesi di potenziale conflitto, che anche se non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e ledere l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale del potere pubblico.

La normativa generale in materia di conflitto di interessi è disciplinata dall'art. 6-bis della legge n. 241/1990 e dagli articoli 6 e 7 del DPR n. 62/2013. Ulteriori discipline speciali riguardano le ipotesi di conflitto di interessi nelle procedure di scelta del contraente di cui all'art. 16 del d.lgs. n. 36/2023 (nuovo codice dei contratti pubblici).

La violazione delle norme sopra citate comporta l'illegittimità del provvedimento finale (sintomo di eccesso di potere) e responsabilità disciplinare del dipendente suscettibile di essere sanzionata con l'irrogazione di sanzioni all'esito del relativo procedimento.

Tali fattispecie di astensioni in caso di conflitto di interessi sono disciplinate nel dettaglio e con le relative procedure operative nei paragrafi successivi.

### 7.1 Obbligo di astensione

Ai norme dell'art. 6-bis della legge n. 241/1990, nei procedimenti amministrativi riguardanti le attività della Provincia di Padova, il responsabile del procedimento, il titolare dell'ufficio competente ad adottare un provvedimento finale ed i titolari degli uffici competenti ad adottare atti endoprocedimentali hanno l'obbligo di astensione nel caso di conflitto di interesse, anche potenziale e in riferimento a tutte le ipotesi in cui si manifestino "gravi ragioni di convenienza"; inoltre per i medesimi soggetti è previsto un dovere di segnalazione della situazione di conflitto di interesse.

Inoltre, a norma dell'art. 7 del DPR n. 62/2013, ogni dipendente della Provincia (a prescindere dalla qualifica di appartenenza e dal ruolo rivestito) si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente.

Ogni dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Tra le gravi ragioni di convenienza, va considerato anche il potenziale danno all'immagine di imparzialità della Provincia di Padova nell'esercizio delle proprie funzioni.

Nei casi in cui il dipendente debba astenersi, tale astensione riguarda tutti gli atti del procedimento di competenza del dipendente interessato.

Tale obbligo di astensione non ammette deroghe ed opera per il solo fatto che il dipendente risulti portatore di interessi personali che lo pongano in conflitto con quello generale affidato alla Provincia. Dal punto di vista meramente operativo, i dipendenti devono tempestivamente segnalare per iscritto e formalmente l'eventuale potenziale conflitto d'interesse al dirigente competente o al superiore gerarchico, il quale valuterà se la situazione realizza un conflitto idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo.

Il dirigente o il superiore gerarchico, nel minor tempo possibile, valuterà la situazione e risponderà per iscritto al dipendente, sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentano comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso dovrà essere affidato ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente o il superiore gerarchico dovrà avocare a sé ogni compito relativo al procedimento.

## **7.2 Comunicazione degli interessi finanziari e conflitti di interessi**

Tutti i dipendenti della Provincia dovranno segnalare per iscritto l'eventuale potenziale conflitto d'interesse al proprio superiore gerarchico, il quale valuterà se la situazione realizza un conflitto idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire amministrativo.

Il superiore gerarchico, valutata la situazione, risponderà per iscritto al dipendente, sollevandolo dall'incarico oppure motivando espressamente le ragioni che consentano comunque l'espletamento dell'attività da parte di quel dipendente.

Nel caso in cui sia necessario sollevare il dipendente dall'incarico esso dovrà essere affidato dal superiore gerarchico ad altro dipendente ovvero, in carenza di dipendenti professionalmente idonei, il superiore gerarchico dovrà avocare a sé ogni compito relativo al procedimento.

Ogni dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, informa per iscritto il proprio dirigente di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti, che abbiano attinenza con l'ambito di attività della Provincia di Padova, che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando:

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

Ogni dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado.

Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici.

Tale dichiarazione è obbligatoria, per cui l'eventuale omissione della stessa, fatte salve altre ipotesi di responsabilità, integra un comportamento contrario ai doveri d'ufficio ed è fonte di responsabilità disciplinare accertata all'esito di un procedimento disciplinare.

La dichiarazione deve essere aggiornata immediatamente in caso di modifiche sopravvenute, comunicando qualsiasi situazione di conflitto di interesse insorta successivamente alla dichiarazione originaria.

### **7.3 Conflitto di interessi nelle procedure di scelta del contraente e nelle fasi di esecuzione dei contratti**

Al fine di evitare il rischio che l'intero ciclo di vita dei contratti pubblici riguardante la Provincia di Padova, possa essere influenzato e condizionato da situazioni di conflitto di interessi è fondamentale dare attuazione alla previsione di cui all'articolo 16 del d.lgs. n. 36/2023; detta norma disciplina l'ipotesi di conflitto di interessi nelle procedure di affidamento di appalti e concessioni e nelle successive fasi di esecuzione, al fine di assicurare l'indipendenza e la imparzialità nell'intero ciclo di vita del contratto pubblico, prevendendo specifici obblighi di astensione e doveri di comunicazione per quei soggetti che si trovino in una situazione di conflitto di interessi.

Tale fattispecie di conflitto di interessi si realizza quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo il risultato, gli esiti e la gestione, 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 aggiudicazione o nella fase di esecuzione.

In coerenza con il principio di fiducia di cui all'art. 2 del d. lgs. n. 36/2023 e al fine di preservare la funzionalità dell'azione amministrativa, la minaccia all'imparzialità e all'indipendenza deve essere provata da chi invoca il conflitto sulla base di presupposti specifici e documentati e deve riferirsi ad interessi effettivi, la cui soddisfazione sia conseguibile solo subordinando un interesse all'altro.

Per tali ragioni, il personale che versa nelle suddette ipotesi è tenuto a darne comunicazione al RUP e al proprio superiore gerarchico, ad astenersi dal partecipare alla procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni e all'esecuzione. Fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale, la mancata astensione costituisce comunque fonte di responsabilità disciplinare a carico del dipendente.

I medesimi obblighi di astensione e doveri di comunicazione di cui sopra si applicano anche a tutti i prestatori di servizi e, cioè, a tutti coloro che, in base ad un valido titolo giuridico, legislativo o contrattuale, siano in grado di impegnare l'ente nei confronti dei terzi o comunque rivestano, di fatto o di diritto, un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna. A titolo di mero esempio non esaustivo, sono prestatori di servizio a vario titolo coinvolti nell'affidamento, i progettisti esterni, i commissari di gara ed i collaudatori.

Nella fase esecutiva dei contratti pubblici, in ragione della rilevanza degli interessi coinvolti e dell'assenza di confronto competitivo, che costituisce una forma di controllo, devono essere considerati anche i soggetti che intervengono in tale fase. Le situazioni di conflitto di interessi sono da valutare anche con riferimento ai subappaltatori.

Le figure che assumono rilievo, in ragione dell'influenza che esercitano, sono ad esempio:

- il Direttore dei lavori/Direttore dell'esecuzione e, ove nominati, eventuali loro assistenti, specie negli affidamenti particolarmente complessi;
- il coordinatore per la sicurezza;
- l'esperto per accordo bonario;
- gli organi coinvolti nella valutazione delle transazioni;
- i collaudatori/soggetti competenti alla verifica di conformità ed eventuali loro assistenti;
- gli organi deputati alla nomina del Direttore dell'esecuzione/Direttore dei lavori o del RUP.

Inoltre, l’istituto in esame riguarda anche il Presidente e tutti i componenti, sia di parte pubblica che di parte privata, dei collegi tecnici consultivi (CCT) costituiti, ai sensi dell’art. 215 del d.lgs. n. 36/2023, con il compito di risolvere controversie o dispute tecniche che dovessero insorgere nella fase di esecuzione del contratto. L’organo deputato alla nomina del CCT effettua la verifica delle autodichiarazioni circa l’assenza di conflitto di interessi rilasciate dai soggetti designati.

La fattispecie di conflitto di interessi in esame si applica:

- ai contratti d’appalto, subappalto e di concessione pubblici, sia nella fase di gara che in quella esecutiva, nei settori ordinari e speciali, sia sopra che sottosoglia;
- agli affidamenti gestiti mediante albi dei fornitori, con particolare riferimento agli affidamenti diretti;
- ai contratti pubblici e i contratti attivi esclusi dal Codice, in quanto trovano applicazione, ai sensi dell’art.13, comma 2 del Codice, i principi di risultato, fiducia e, soprattutto, del principio di accesso al mercato declinato nei principi di concorrenza, imparzialità, non discriminazione, pubblicità, trasparenza e proporzionalità la cui tutela è, fra l’altro, realizzabile mediante la prevenzione del conflitto di interessi.

Dal punto di vista operativo, al netto delle dichiarazioni da rendere al dirigente all’atto dell’assegnazione all’ufficio (si veda il paragrafo 7.2) e del RUP per ogni gara, si distinguono di seguito i contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali da quelli che non li utilizzano.

Nel caso di contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali i dipendenti, per ciascuna procedura di gara in cui siano coinvolti, forniscono (al responsabile dell’ufficio di appartenenza e al RUP), un aggiornamento della dichiarazione con le informazioni significative in relazione all’oggetto dell’affidamento. Nel caso in cui emergano successivamente, nel corso delle varie fasi dell’affidamento, ipotesi di conflitto di interessi non dichiarate, occorre integrare detta dichiarazione. Anche i soggetti esterni, cui sono affidati incarichi in relazione a uno specifico contratto, sono tenuti a rendere la dichiarazione per la verifica dell’insussistenza di conflitti di interessi.

Per i contratti che non utilizzano fondi PNRR e fondi strutturali, è prevista una dichiarazione solo al momento dell’assegnazione all’ufficio o dell’attribuzione dell’incarico. Resta fermo l’obbligo di rendere la dichiarazione ove i soggetti tenuti ritengano, alla luce dell’art. 6 del DPR n. 62/2013, di trovarsi in una situazione di conflitto di interessi, anche potenziale, rispetto alla specifica procedura di gara e alle circostanze conosciute che potrebbero far insorgere detta situazione. Tale ultima dichiarazione dovrà essere aggiornata in caso di conflitti di interesse che insorgano successivamente nel corso delle diverse fasi della procedura di gara, ivi inclusa la fase esecutiva.

Resta fermo comunque l’obbligo di rendere la dichiarazione per ogni singola gara da parte del RUP, al soggetto che lo ha nominato e al proprio superiore gerarchico.

In caso di soggetti esterni, le dichiarazioni sono rese al responsabile dell’ufficio competente alla nomina e al RUP.

### **7.3.1 I compiti del RUP in merito alla gestione del conflitto di interessi**

In merito al conflitto di interessi in materia di contratti pubblici il RUP è tenuto a:

- a) acquisire le dichiarazioni rese dai soggetti all’atto della partecipazione ad una procedura di gara;
- b) sollecitare il rilascio delle dichiarazioni ove non siano state ancora rese;
- c) effettuare una prima verifica di tali dichiarazioni controllando che siano state rese correttamente. La verifica sulla dichiarazione del RUP viene svolta in primo luogo dai soggetti che lo hanno nominato o dal superiore gerarchico;
- d) vigilare sul corretto svolgimento di tutte le fasi della procedura e, nel caso in cui rilevi un conflitto di interessi, segnalarlo al dirigente dell’ufficio del dipendente o agli uffici competenti per le successive valutazioni.

Di seguito si riportano le principali misure in materia di gestione del conflitto di interessi.

Misura	Soggetto responsabile	Tempi di attuazione	Modalità di controllo	Indicatore di attuazione
Obbligo di astensione da parte del dipendente nel caso di conflitto di interessi anche potenziale e contestuale formale comunicazione al proprio superiore gerarchico	Tutti i dipendenti	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero astensioni effettuate e comunicazioni inviate su totale dei casi in cui di determina il conflitto
Presentazione della dichiarazione nei casi previsti nel paragrafo 7.2	Tutti i dipendenti	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero dichiarazioni presentate sul totale dei casi accertati con la collaborazione del Servizio Risorse Umane
Nel caso di contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali presentazione dell'aggiornamento della dichiarazione con le informazioni significative in relazione all'oggetto dell'affidamento	Dipendenti interessati alle procedure di scelta del contraente nel caso di contratti che utilizzano i fondi PNRR e fondi strutturali	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero dichiarazioni presentate da ciascun dipendente sul totale delle procedure interessate dalla misura

## 8 La rotazione del personale addetto alle aree a rischio

La rotazione del personale rientra tra le misure fondamentali per prevenire il verificarsi di fatti corruttivi, in quanto finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possono alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione, non fosse altro per la confidenza e la forza dell'abitudine che emergono. L'alternanza tra più professionisti nell'assunzione delle decisioni e nella gestione delle procedure, infatti, riduce il rischio che possano crearsi relazioni particolari tra amministrazioni ed utenti, con il conseguente consolidarsi di situazioni di privilegio e l'aspettativa a risposte illegali improntate a collusione.

La *ratio* della misura di prevenzione non è certamente quella di non confermare dipendenti e dirigenti che si sono distinti nel loro campo, ma quella di evitare che un soggetto sfrutti un potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito. La Provincia di Padova, quindi, considera la rotazione quale strumento ordinario di organizzazione ed utilizzo ottimale delle risorse umane da non assumere in via emergenziale o con valenza punitiva ma, anzi, accompagnata e sostenuta anche da percorsi di formazione che consentono una riqualificazione del personale.

Il personale interessato alla rotazione è costituito da tutti i dipendenti della Provincia di Padova, dando ad ogni modo priorità ai Dirigenti, ai titolari di incarichi di Elevata Qualificazione, ai Responsabili del Procedimento rientranti nelle aree a rischio di corruzione come definite nella presente sottosezione, in funzione del maggior ruolo di responsabilità che esercitano all'interno dell'ente.

### **8.1 I criteri**

La Provincia di Padova nella presente sottosezione adotta adeguati criteri per realizzare la rotazione del personale dirigenziale e del personale con funzioni di responsabilità (titolari di incarichi di Elevata Qualificazione e Responsabili del Procedimento) e del restante personale operante nelle aree a più elevato rischio di corruzione.

Per il personale dirigenziale, la rotazione integra altresì i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali ed è attuata alla scadenza dell'incarico, fatti salvi i casi previsti dall'art. 16, comma 1, lett., l quater del d.lgs. n. 165/2001. Inoltre, per il personale dirigenziale, il criterio di rotazione deve essere previsto nell'ambito dell'atto generale contenente i criteri di conferimento degli incarichi dirigenziali. La rotazione, attuata in modo da garantire l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa, tenendo conto delle professionalità esistenti, dovrà essere effettuata sulla base dei seguenti criteri generali:

- a) della maggiore anzianità del personale interessato rispetto all'attività lavorativa rivestita nella medesima funzione, fatte salve eventuali interventi di riorganizzazione, tenendo presente che:
  - per il personale dirigenziale addetto alle aree a più elevato rischio corruzione, la durata dell'incarico deve essere fissata al limite minimo legale, pari a tre anni;
  - per il personale titolare degli incarichi di Elevata Qualificazione e Responsabile del Procedimento addetto alle aree a più elevato rischio corruzione, la durata dell'incarico non può essere superiore a tre anni, tenuto conto anche delle esigenze organizzative; alla scadenza del termine massimo l'incarico deve essere di regola affidato ad altro dipendente, a prescindere dall'esito della valutazione;
  - per il restante personale addetto alle aree a più elevato rischio corruzione, la durata dell'incarico non può essere superiore a tre anni, tenuto conto anche delle esigenze organizzative; alla scadenza del termine massimo l'incarico deve essere di regola affidato ad altro dipendente, a prescindere dall'esito della valutazione.
- b) dei profili giuridici-amministrativi, della professionalità e dei titoli di studio posseduti dai dipendenti, dei requisiti tecnici richiesti dai singoli settori/uffici di assegnazione e dall'esigibilità delle mansioni da svolgere;
- c) del grado di valutazione del rischio corruttivo delle singole attività, dando assoluta priorità agli uffici addetti ai processi il cui rischio di corruzione, così come definito nella presente sottosezione, risulti più elevato;
- d) nell'ambito dell'attività a rischio corruzione, degli uffici la cui presenza sul territorio provinciale non è limitata ad una sola sede bensì dislocata in più sedi e/o quartieri comunali;
- e) il ricevimento da parte del RPCT di n. 5 comunicazioni di situazioni di conflitto di interessi, anche potenziale, provenienti dallo stesso Dirigente/EQ nel corso di un anno, costituisce indice di incompatibilità al mantenimento della posizione ricoperta;
- f) il nuovo incarico non può avere ad oggetto ambiti di attività attribuiti nel triennio precedente;
- g) dell'esigenza di assicurare, comunque, il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche;
- h) delle ipotesi di riorganizzazione che possono verificarsi durante il mandato dell'Amministrazione;

- i) degli eventuali eventi esterni (indagini penali, incompatibilità ambientali, conflitti di interesse) o significativi interventi normativi che potranno imporre tempi e modi differenti di rotazione rispetto ai criteri della presente sottosezione.

## **8.2 I vincoli**

Le condizioni in cui è possibile realizzare la rotazione sono strettamente connesse a vincoli di natura soggettiva attinenti il rapporto di lavoro e a vincoli di natura oggettiva, connesso all'assetto organizzativo della Provincia di Padova.

### **8.2.1 I vincoli soggettivi**

La rotazione deve essere compatibile con eventuali diritti individuali dei dipendenti interessati soprattutto laddove la misura si riflette sulla sede di servizio del dipendente (ad esempio, diritti sindacali, legge n. 104/1992, congedi parentali).

Nel caso in cui la rotazione interessi i dipendenti che beneficiano della L. 104/1992 per assistere familiari, essi hanno diritto a scegliere, ove possibile, la sede di lavoro più vicina al domicilio della persona da assistere. Qualora invece la rotazione interessi i dipendenti che beneficiano della L. 104/1992 per se stessi, il diritto di scelta è prioritario tra le sedi disponibili.

Se la rotazione è attuata tra sedi di lavoro differenti nei confronti del personale dipendente che riveste il ruolo di dirigente sindacale, si ritiene necessaria una preventiva informativa da indirizzarsi all'Organizzazione sindacale con lo scopo di consentire a quest'ultima di formulare in tempi brevi osservazioni e proposte in ragione dei singoli casi, fermo restando che il ruolo di dirigente sindacale non potrà essere ostativo al cambio di incarico, tenuto conto dei valori e dei principi perseguiti dalla normativa finalizzata alla prevenzione della corruzione. La garanzia delle OO.SS. deve infatti contemperarsi con alcune imprescindibili esigenze dell'Amministrazione, tra le quali rientra l'applicazione efficace delle obbligatorie misure di prevenzione della corruzione, come la rotazione del personale.

### **8.2.2 I vincoli oggettivi**

L'applicazione della misura di prevenzione va valutata anche se l'effetto indiretto della rotazione comporta un lieve e temporaneo rallentamento dell'attività ordinaria dovuto al tempo necessario per acquisire la diversa professionalità. In ogni caso, poiché la rotazione incontra specifici vincoli oggettivi, quali l'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico, è necessario contemperare la necessità di rotazione del personale con la garanzia della continuità dell'azione amministrativa e della ricchezza delle competenze professionali specialistiche. Per tale ragione, non si deve dare luogo a misure di rotazione se esse comportano la sottrazione di competenze professionali specialistiche da uffici cui sono affidate attività ad elevato contenuto tecnico.

Tra i condizionamenti all'applicazione della rotazione vi può essere quello della cosiddetta infungibilità derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento.

Occorre tenere presente, inoltre, che sussistono alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti che lavorano in determinati uffici, qualifica direttamente correlata alle funzioni attribuite a detti uffici; ciò avviene di norma nei casi in cui lo svolgimento di una prestazione è direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e all'iscrizione nel relativo albo.

Nel caso in cui si tratti di categorie professionali omogenee non si può invocare il concetto di infungibilità. Rimane sempre rilevante, anche ai fini della rotazione, la valutazione delle attitudini e delle capacità professionali del singolo.

Proprio per prevenire situazioni come questa, in cui la rotazione sembrerebbe esclusa da circostanze dovute esclusivamente alla elevata preparazione di determinati dipendenti, l'Amministrazione dovrebbe programmare adeguate attività di affiancamento propedeutiche alla rotazione.

### **8.2.3 I vincoli e le criticità sull'attuazione della misura di rotazione**

La Provincia di Padova, anche a seguito delle riforme di cui alla legge 7 aprile 2014, n. 56, presenta evidenti e strutturali difficoltà oggettive circa l'attuazione della misura di rotazione del personale, pur riconoscendo la fondamentale funzione preventiva dell'istituto nell'ambito della strategia di prevenzione della corruzione.

I fattori che determinano la inapplicabilità della rotazione sono i seguenti:

- A. Carenza di personale dovuta al deficit di personale post attuazione del taglio del cinquanta per cento della spesa della dotazione organica, che ha fatto sì che negli ultimi anni il personale in servizio si sia notevolmente ridotto.
- B. Specificità di talune competenze professionali:
  - L'Ufficio Legale ha due legali e, quindi, la misura della rotazione non è applicabile;
  - Settore Edilizia e Impianti: la struttura è articolata in due uffici “edilizia scolastica” e “edilizia generale” che comprendono le funzioni di progettazione, direzione lavori e manutenzione di immobili e impianti. Oltre all'attività di natura manutentiva il Settore svolge prevalentemente attività di progettazione e realizzazione di interventi anche finanziati con il PNRR. L'attuazione della misura, seppur limitata, metterebbe in crisi il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa in considerazione della specializzazione dei compiti degli uffici e delle specifiche competenze professionali maturate dal personale assegnato, non reperibili nella dotazione organica di altri Settori/Servizi.
  - Servizio Viabilità e Ciclabilità: la struttura è articolata in due uffici “progettazione strade” e “ufficio tecnico” (articolato in tre reparti di manutenzione), che svolgono funzioni di progettazione, direzione lavori e manutenzione di strade e ponti. Oltre all'attività di natura manutentiva il Servizio svolge attività di progettazione e realizzazione di interventi anche finanziati con fondi ministeriali. L'attuazione della misura, seppur limitata, metterebbe in crisi il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa in considerazione della specializzazione dei compiti degli uffici e delle specifiche competenze professionali maturate dal personale assegnato, non reperibili nella dotazione organica di altri Settori/Servizi.

#### **8.2.3.1 Le misure alternative in caso di impossibilità alla rotazione**

Premesse le considerazioni di cui al paragrafo precedente in base alle quali si fornisce evidenza oggettiva circa l'inapplicabilità della misura di rotazione, è necessario comunque che i dirigenti valutino l'applicazione di alcune delle seguenti misure alternative:

- favorire percorsi di formazione del personale al fine di accrescere le competenze professionali e competenze trasversali per consentire, nel medio periodo, la rotazione anche tra diversi Settori;
- prevedere forme di affiancamento del responsabile di una certa attività con altro operatore che nel tempo possa sostituirlo;

- prevedere riunioni periodiche per aggiornare il personale sulle novità/problematiche relative alle competenze di ciascun dipendente e favorire, nel tempo, la possibilità di interscambio in casi di emergenza;
- prevedere modalità operative, che evitino l'isolamento di certe mansioni, avendo cura di favorire la trasparenza “interna” delle attività e l'articolazione delle competenze - c.d. “segregazione delle funzioni” - in modo da evitare che la concentrazione di più mansioni e più responsabilità in capo ad un unico soggetto possa esporre l'amministrazione al rischio di comportamenti scorretti senza che questi vengano alla luce.

### 8.3 La rotazione straordinaria

L'articolo 16, comma 1, lett. L-quater, del d.lgs. n. 165/2001, prevede che i dirigenti provvedano alla rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva (cd. rotazione straordinaria). Vi è, dunque, l'obbligo di assegnare il personale sospettato di condotte di natura corruttiva, che abbiano o meno rilevanza penale, ad altro servizio. Si tratta, quindi, di una misura di carattere eventuale e cautelare – applicabile sia al personale dirigenziale, sia a quello non dirigenziale - tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto di procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure di prevenzione del rischio corruttivo.

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

- a) dell'avvio di un procedimento penale o disciplinare nei confronti del dipendente, ivi inclusi i dirigenti;
- b) 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.

In caso di procedimento penale, fermo l'obbligo del dipendente di comunicare l'eventuale rinvio a giudizio, la valutazione deve essere effettuata non appena vi sia conoscenza della richiesta di rinvio a giudizio (art. 405-406 e segg. 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).

Si provvederà, con provvedimento adeguatamente motivato, alla revoca dell'incarico dirigenziale ovvero al trasferimento del dipendente ad altro ufficio nel momento in cui, all'esito della valutazione effettuata, si rilevi che la condotta del dipendente oggetto del procedimento penale o disciplinare sia di natura corruttiva (art. 16, co. 1, lett. l-quater, d.lgs. 165/2001).

Nel caso di personale non dirigenziale, la rotazione si traduce in una assegnazione del dipendente ad altro ufficio o servizio, mentre per il personale dirigente, o equiparato, comporta la revoca dell'incarico dirigenziale (motivo per cui la legge prevede una motivazione rafforzata) e, se del caso, l'attribuzione di altro incarico.

## 9 Conferimento ed autorizzazione di incarichi – attività ed incarichi extraistituzionali

In via generale i dipendenti pubblici con rapporto di lavoro a tempo pieno e indeterminato non possono intrattenere altri rapporti di lavoro dipendente o autonomo o svolgere attività che presentano i caratteri dell'abitudine e professionalità o esercitare attività imprenditoriali, secondo quanto stabilito agli articoli 60 e seguenti del d.P.R. 10 gennaio 1957, n. 3, Testo unico delle disposizioni concernenti lo statuto degli impiegati civili dello Stato.

Il cumulo in capo ad un medesimo dipendente di incarichi conferiti dall'Amministrazione può comportare un'eccessiva concentrazione di potere su un unico centro decisionale, con il rischio che l'attività possa essere indirizzata verso fini privati o impropri. Infatti, lo svolgimento di incarichi, soprattutto se extra-istituzionali, da parte del dipendente può realizzare situazioni di conflitto di interesse che possono compromettere il buon andamento dell'azione amministrativa, ponendosi come sintomo dell'evenienza di fatti corruttivi.

La possibilità per i dipendenti pubblici di svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti pubblici o privati è regolata dalle disposizioni dell'art. 53 del d. lgs. 165/2001 che prevede un regime di autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza, sulla base di criteri oggettivi e predeterminati che tengano conto della specifica professionalità e del principio di buon andamento della pubblica amministrazione. Ciò allo scopo di evitare che le attività extra istituzionali impegnino eccessivamente il dipendente a danno dei doveri d'ufficio o che possano interferire con i compiti istituzionali.

Resta comunque estraneo al regime di autorizzazione l'espletamento degli incarichi menzionati nelle lettere da a) ad f-bis) del co. 6 dell'art. 53 del d.lgs. 165/2001, per i quali il legislatore ha compiuto a priori una valutazione di non incompatibilità.

La Provincia di Padova è già dotata di un proprio "Regolamento per lo svolgimento di incarichi extraistituzionali da parte dei dipendenti della Provincia", approvato con deliberazione della Giunta Provinciale in data 10.03.2003 n. 72 di reg., come di recente modificato con decreto del Presidente n. 116 di reg. in data 30.09.2024, all'interno del quale:

- sono individuate le attività e le tipologie di incarichi vietati;
- è stabilito che lo svolgimento di incarichi non soggetti ad autorizzazione è, comunque, subordinato alla preventiva comunicazione all'Amministrazione, per la valutazione di eventuali conflitti di interesse; il dipendente, inoltre, deve comunicare alla Provincia gli emolumenti percepiti ai fini degli adempimenti stabiliti dalla vigente normativa.

## **10. Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (pantoufage)**

I dipendenti, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto della Provincia di Padova non possono svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della Provincia stessa svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di detta prescrizione sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con la Provincia di Padova per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

Con detto divieto, disciplinato dall'art. 53, comma 16-ter del d.lgs. n. 165/2001, si vuole dunque evitare che il dipendente, nella prospettiva dell'assunzione presso un'impresa privata regolata o finanziata da parte della Provincia di Padova, possa subire improprie influenze nell'esercizio delle sue funzioni, ovvero evitare che vi possa essere uno scambio basato sulla promessa in cui l'attività lavorativa remunerata costituisce il compenso (promesso) a fronte di un uso (attuale) dei poteri autoritativi o negoziali piegato agli interessi dell'impresa (che promette la futura assunzione).

La violazione del divieto di pantoufage comporta:

- la nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti;
- il divieto di contrattare con le PP.AA. per i successivi tre anni per i soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti;
- l'obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

### **10.1 I soggetti a cui si applica il divieto**

Il divieto di pantoufage è finalizzato a ridurre i rischi connessi all'uscita del dipendente da una pubblica amministrazione e al suo passaggio, per qualsiasi ragione, ad un soggetto privato prima del decorso di un "periodo di raffreddamento".

Per quanto riguarda l'ambito soggettivo di applicazione della norma, il divieto si applica alle pubbliche amministrazioni definite dall'art. 1, comma 2 del d. lgs. n. 165/2001; vi rientra, quindi, senza dubbio la Provincia di Padova.

Il divieto, altresì, si applica agli enti di diritto privato controllati dalla Provincia di Padova, per quanto riguarda gli incarichi conferiti ai sensi del d. lgs. n. 39/2013, nonché i rapporti di lavoro subordinato o autonomo costituiti dall'ente controllato.

Per quanto riguarda la nozione di dipendente, il divieto di pantoufage si applica:

- a tutti i dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato e determinato della Provincia di Padova, nonché al personale con rapporto di lavoro autonomo, ove presente;
- ai titolari degli incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. n. 39/2013, ovvero:
  - a) i titolari di incarichi amministrativi di vertice, ossia quelli di livello apicale o posizioni assimilate nelle p.a. che non comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione;
  - b) i titolari di incarichi dirigenziali interni, ovvero gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti a dirigenti o ad altri dipendenti appartenenti ai ruoli della Provincia di Padova;
  - c) i titolari di incarichi dirigenziali esterni, cioè gli incarichi di funzione dirigenziale, comunque denominati, che comportano l'esercizio in via esclusiva delle competenze di amministrazione e gestione, nonché gli incarichi di funzione dirigenziale nell'ambito degli uffici di diretta collaborazione, conferiti dalla Provincia a soggetti non muniti della qualifica di dirigente pubblico o comunque non dipendenti di pubbliche amministrazioni, quali ad esempio gli incarichi dirigenziali assegnati, in caso di carenza di organico, a soggetti in possesso di determinati requisiti ai sensi dell'art. 19, co. 6, del d.lgs. n. 165/2001 e gli incarichi c.d. a contratto affidati a soggetti individuati in base ad appositi regolamenti ai sensi dell'art. 110 del d.lgs. n. 267/2000;
- ai soggetti titolari di (soli) incarichi dirigenziali attribuiti con contratti di lavoro a tempo determinato o di collaborazione, che la Provincia di Padova recluta al fine di dare attuazione ai progetti del PNRR.

## 10.2 L'ambito oggettivo: esercizio dei poteri autoritativi e negoziali

I dipendenti con poteri autoritativi e negoziali, cui si riferisce l'art. 53, c. 16-ter, sono i soggetti che esercitano concretamente ed effettivamente, per conto della Provincia di Padova, 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.

Rientrano nel novero dei poteri autoritativi e negoziali:

- provvedimenti afferenti alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni e servizi per la P.A., o la realizzazione di lavori per la P.A.;
- provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari;
- provvedimenti che concedono in generale vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualsiasi genere.

Al fine di ritenere integrati i presupposti per l'applicazione del divieto in esame è necessario valutare, caso per caso, gli atti adottati nell'esercizio dei poteri autoritativi e negoziali previsti dalla norma, in modo da rilevare:

- a) in base al potere esercitato e alla tipologia di atto emanato se si tratti effettivamente di esercizio di un potere autoritativo o negoziale;
- b) il ruolo ricoperto all'interno dell'amministrazione e la posizione del soggetto che ha adottato l'atto nel contesto procedimentale di riferimento; a tal fine, è possibile avvalersi della mappatura dei processi predisposta ai fini della elaborazione della presente Sottosezione rischi corruttivi del PIAO (Allegato A), nella quale sono descritti i processi e i soggetti responsabili degli stessi, nonché il personale coinvolto ai fini della valutazione del rischio;
- c) l'incidenza che il soggetto ha avuto ai fini dell'adozione dell'atto finale e le modalità con le quali detto soggetto è stato coinvolto e abbia preso parte all'adozione dell'atto finale.

Inoltre, ai fini dell'integrazione dei presupposti del divieto in esame, occorre che il potere autoritativo o negoziale sia stato esercitato per conto dell'amministrazione nei tre anni

antecedenti alla cessazione del servizio in modo concreto ed effettivo, e dunque tale da incidere su una determinata situazione giuridica; non viene in rilievo un potere, autoritativo o negoziale, esercitato in maniera astratta e formalistica.

A tale riguardo rientrano in tale categoria gli atti:

- adottati dai titolari di incarichi dirigenziali;
- adottati dai titolari di incarichi amministrativi di vertice;
- adottati dal Responsabile unico del progetto - RUP, nelle diverse fasi del procedimento di gara, dalla predisposizione alla pubblicazione del bando di gara, dall'aggiudicazione dell'appalto alla fase di gestione del contratto;
- endoprocedimentali obbligatori (ad esempio, pareri, perizie, certificazioni), la cui adozione è tale da incidere in maniera significativa sul contenuto della decisione oggetto del provvedimento finale, anche laddove detto provvedimento sia sottoscritto da altri;
- adottati nell'esercizio di poteri ispettivi.

Non rientrano, invece, tra gli atti espressione di un potere autoritativo o negoziale:

- gli atti di carattere generale, ovvero quei provvedimenti destinati ad una pluralità di soggetti determinabili, di natura astratta e generale, in quanto inidonei ad incidere direttamente ed in modo effettivo sulla posizione giuridica di specifici e predeterminati soggetti.

### **10.3 I soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione**

I soggetti privati destinatari dell'attività della pubblica amministrazione a cui fa riferimento il divieto di pantouflagge, sono, a titolo esemplificativo e non esaustivo, le associazioni, le fondazioni, le società, le imprese, gli studi professionali, gli enti di diritto privato partecipati o controllati da una Pubblica Amministrazione.

Il divieto di pantouflagge, invece, non si applica alle società in house della pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente pubblico ed agli enti privati costituiti successivamente alla cessazione del rapporto di pubblico impiego del dipendente che non presentino profili di continuità con enti già esistenti. In tali casi, l'applicazione del divieto di pantouflagge è di norma escluso, salvo che non si accerti nel caso concreto la sussistenza di un dualismo di interessi.

### **10.4 La nozione di attività lavorativa o professionale**

Il divieto di pantouflagge presuppone che il dipendente, alla cessazione dal servizio, svolga attività lavorativa o professionale presso i soggetti destinatari dell'attività della pubblica amministrazione. Per attività lavorativa, si intende qualsiasi rapporto di lavoro o professionale con i soggetti privati, a tempo determinato, indeterminato e incarichi o consulenze a favore dei soggetti privati. Il divieto, pertanto, può essere applicato sia nel caso di assunzione di posizioni di vertice che di posizioni inferiori (ad esempio funzionari) all'interno del soggetto privato destinatario dell'attività della pubblica amministrazione, purchè caratterizzate da continuità e stabilità, in quanto soltanto un incarico stabile e continuativo può comportare un rischio tale da giustificare l'applicazione del divieto in questione. Di conseguenza, la misura non si ritiene applicabile agli incarichi di natura occasionale.

Misura	Soggetto responsabile	Tempi di attuazione	Modalità di controllo	Indicatore di attuazione
Inserimento nei contratti di assunzione del personale della clausola che prevede il divieto di prestare attività lavorativa per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente.	Dirigente del Settore Risorse Umane	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero contratti con clausole inserite sul totale dei contratti di assunzione
Inserimento nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti della condizione soggettiva di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle P.A. nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto	Dirigenti competenti per materia	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero atti con clausole inserite sul totale degli atti di gara

Controlli agli ex dipendenti (dirigenti e posizioni organizzative)	Dirigente Settore Risorse Umane	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	100 % dei controlli sul totale dei dipendenti (dirigenti e posizioni organizzative) che hanno cessato il servizio nel corso dei tre anni precedenti
Azione in giudizio per ottenere il risarcimento del danno nei confronti degli ex dipendenti per i quali sia emersa la violazione dei divieti contenuti nell'art. 53, comma 16-ter, D.Lgs. 165/2001	Responsabile Avvocatura	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	100% azione in giudizio nei confronti dei casi in cui sia emersa la violazione - Trasmissione report annuale al RPCT

## 11. Inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi

La disciplina delle ipotesi di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi nelle Pubbliche Amministrazioni di cui al d.lgs. n. 39/2013 è volta a garantire l'esercizio imparziale degli incarichi amministrativi mediante la sottrazione del titolare dell'incarico ai comportamenti che possono provenire da interessi privati o da interessi pubblici.

La Provincia di Padova attraverso la disciplina dell'inconferibilità, vuole evitare che alcuni incarichi, di cura di interessi pubblici, non possano essere attribuiti a coloro che provengano da situazioni che la legge considera come in grado di comportare delle indebite pressioni sull'esercizio imparziale delle funzioni; mentre, attraverso la disciplina dell'incompatibilità vuole impedire la cura contestuale di interessi pubblici e di interessi privati con essi in conflitto.

Il RPCT cura che nella Provincia di Padova siano rispettate le disposizioni del d.lgs. n. 39/2013 in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi. A tale fine il RPCT contesta all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità o incompatibilità di cui al citato decreto.

I soggetti cui devono essere conferiti gli incarichi, contestualmente all'atto di nomina, devono presentare una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità o incompatibilità individuate nel d.lgs. n. 39/2013.

Il RPCT deve accettare l'ipotesi di insussistenza delle cause di inconferibilità o incompatibilità che precludono il conferimento dell'incarico, previa attività di verifica sulla completezza e veridicità della dichiarazione in ordine al contenuto e alla sottoscrizione della stessa nei modi previsti dalla legge.

Dal punto di vista operativo si dettano le seguenti indicazioni:

- la dichiarazione sull'insussistenza di cause di incompatibilità, di cui all'art. 20, comma 2, del D.Lgs. n. 39/2013 deve essere resa dai soggetti interessati mediante dichiarazione sostitutiva di atto notorio, ed inoltrata al RPCT entro il termine del 28 febbraio di ogni anno. La dichiarazione deve altresì essere resa tempestivamente all'insorgere della causa di incompatibilità, al fine di consentire

l'adozione delle conseguenti iniziative da parte dell'Ente;

- la dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità, di cui all'art. 20, comma 1, del D.Lgs. n. 39/2013, dai soggetti interessati mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione e di atto notorio, ed inoltrata al RPCT, all'atto del conferimento dell'incarico ed entro il 28 febbraio di ogni anno.

Il RPCT provvede:

- a pubblicare le suddette dichiarazioni nel sito internet istituzionale, nella sezione Amministrazione trasparente, sottosezione personale;
- ad effettuare le verifiche di rito sulle dichiarazioni relative alla insussistenza di cause di inconferibilità;
- a contestare all'interessato l'esistenza o l'insorgere delle situazioni di inconferibilità od incompatibilità, ai sensi del Regolamento approvato con decreto del Presidente n. 3 del 27.01.2017.

Se nel corso del rapporto si riscontra una causa di incompatibilità il RPCT deve effettuare una contestazione all'interessato entro 15 giorni, al fine di consentire all'interessato l'effettuazione della rinuncia (di cui all'art. 1, comma 2, lett. h, del D.Lgs. 39/2013) ad uno degli incarichi che la legge ha considerato incompatibili tra loro. Diversamente il dirigente decade dall'incarico o viene risolto il contratto di lavoro autonomo o subordinato.

Se la causa di incompatibilità emerge al momento del conferimento dell'incarico, la stessa deve essere rimossa prima del conferimento dell'incarico.

Se all'esito della procedura di verifica e contestazione risulta accertata la sussistenza di una o più cause ostative alla conferibilità dell'incarico il soggetto competente, previa comunicazione del RPCT, si astiene dal conferimento dell'incarico.

Gli atti di conferimento di incarichi in presenza di accertate cause di incompatibilità od inconferibilità ed i relativi contratti sono nulli ai sensi dell'art. 17 del D.Lgs. 39/2013, con conseguente applicazioni delle sanzioni dell'art. 18 del precitato decreto.

Il RPCT, ai sensi dell'art. 15, comma 2, del D.Lgs. 39/2013, provvede a segnalare i casi di violazione della normativa in parola all'Autorità nazionale anticorruzione, all'Autorità garante per la concorrenza ed il mercato e alla Corte dei Conti.

La disciplina in tema di inconferibilità ed incompatibilità prevista dal D.Lgs. n. 39/2013 rileva anche per gli incarichi di amministratore negli enti controllati dalle Pubbliche Amministrazioni; la Provincia di Padova provvede a dare puntuale applicazione alla normativa:

- mediante i competenti Uffici effettua i controlli preliminari e acquisisce le dichiarazioni ex art. 20 D.Lgs. n. 39/2013 con riferimento agli incarichi conferiti negli enti in relazione ai quali, per disposizioni di legge o statutarie, la Provincia ha diritto di nomina o designazione;
- mediante il Servizio Programmazione Finanziaria e Bilancio dell'Area Gestione delle Risorse, che effettua la pubblicazione della prima dichiarazione (articolo 20 comma 1) e delle dichiarazioni annuali (art. 20, comma 2) nella Sezione Amministrazione Trasparente- Enti Controllati.

Il RPCT, nel caso si riscontri una causa di incompatibilità nel corso del rapporto, provvede alla contestazione e agli adempimenti successivi analogamente a come descritto sopra in relazione agli incarichi dirigenziali.

## **12. Formazione di commissioni, assegnazioni agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione**

La legge n. 190/2012 ha introdotto l'articolo n. 35 bis nel d.lgs. 165/2001 che fa divieto a coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non definitiva, per reati contro la Pubblica Amministrazione di assumere i seguenti incarichi:

- far parte di commissioni di concorso per l'accesso al pubblico impiego;
- essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie

- o dell'acquisto di beni e servizi o delle concessioni dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici;
- far parte delle commissioni di gara per la scelta del contraente per l'affidamento di contratti pubblici o per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni o benefici.

La Provincia di Padova verifica la sussistenza di eventuali procedimenti penali a carico dei propri dipendenti e/o soggetti cui intende conferire incarichi, nelle seguenti circostanze:

- all'atto della nomina delle commissioni per l'espletamento di concorso pubblico e selezioni del personale in generale;
- all'atto della formazione delle commissioni per l'affidamento di lavori, servizi e forniture;
- all'atto di conferimento degli incarichi dirigenziali e degli altri incarichi previsti dall'art. n. 3 del d.lgs. n. 39/2013;
- all'atto dell'assegnazione di dipendenti dell'area direttiva agli uffici che presentano le caratteristiche indicate nel citato art. n. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001.

Ai fini di una chiara ed efficace applicazione della misura di prevenzione, si fa presente che:

- tali preclusioni operano, in generale, in presenza di una sentenza, ivi compresi i casi di patteggiamento, per i delitti contro la Pubblica Amministrazione, anche se la decisione non è ancora irrevocabile ossia non è ancora passata in giudicato;
- il divieto di essere assegnati ad uffici che si occupano della gestione delle risorse finanziarie o dell'acquisto di beni e servizi o delle concessioni dell'erogazione di provvedimenti attributivi di vantaggi economici, riguarda sia l'attribuzione di incarico o l'esercizio delle funzioni dirigenziali sia lo svolgimento di funzioni direttive; pertanto, l'ambito soggettivo della norma riguarda i dirigenti, funzionari e titolari di posizione organizzativa;
- le preclusioni ed i divieti in argomento integrano le leggi e regolamenti che disciplinano la formazione di commissioni e la nomina dei relativi segretari e, pertanto, le relative violazioni comportano l'illegittimità del provvedimento conclusivo del procedimento;
- la situazione impeditiva viene meno ove venga pronunciata per il medesimo reato una sentenza di assoluzione anche non definitiva. L'accertamento sui procedimenti penali avviene mediante acquisizione d'ufficio ovvero mediante dichiarazione sostitutiva di certificazione resa dall'interessato nei termini e nelle condizioni di cui all'art. 46 del DPR n. 445/2000.

Se durante la verifica vengono rilevati a carico dell'interessato procedimenti penali per delitti contro la Pubblica Amministrazione, dovranno essere adottate, dai soggetti competenti, le seguenti misure:

- astensione dal conferimento dell'incarico;
- provvedere a conferire l'incarico o a disporre l'assegnazione nei confronti di altro soggetto;
- nel caso in cui l'incarico sia già stato conferito, sospensione dall'incarico e dell'efficacia del contratto di lavoro subordinato stipulato con la Provincia di Padova per tutta la durata dell'inconferibilità; per tutto il periodo della sospensione non deve essere erogato alcun trattamento economico; fatto salvo il termine finale del contratto, all'esito della sospensione l'Amministrazione valuta la persistenza dell'interesse nell'esecuzione dell'incarico, anche in relazione al tempo trascorso.

In caso di violazione delle ipotesi di inconferibilità l'incarico è nullo e sono applicate le seguenti sanzioni:

- i componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli sono responsabili per le conseguenze economiche degli atti adottati. Sono esenti da responsabilità i componenti che erano assenti al momento della votazione, nonché i dissenzienti e gli astenuti;
- i componenti degli organi che abbiano conferito incarichi dichiarati nulli non

possono per tre mesi conferire gli incarichi di loro competenza. Se la situazione di inconferibilità si verifica nel corso del rapporto, è compito del RPCT effettuare, previa segnalazione al Dirigente competente, la contestazione nei confronti dell'interessato e lo stesso deve essere rimosso dall'incarico o assegnato ad altro ufficio.

Misura	Soggetto responsabile	Tempi di attuazione	Modalità di controllo	Indicatore di attuazione
Accertamento della sussistenza di eventuali procedimenti penali a carico dei dipendenti interessati alle preclusioni ed ai divieti di cui all'art. 35 bis del d.lgs. n. 165/2001	Dirigente del Settore Risorse Umane	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero accertamenti sul totale delle fattispecie disciplinate dall'art. 35-bis
Rotazione dei componenti delle commissioni di selezione del personale, di mobilità e di progressioni di carriera	Dirigente del Settore Risorse Umane	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero rotazioni sul totale delle commissioni di concorso

### 13. Tutela del dipendente che segnala condotte illecite (whistleblower)

Il whistleblower è colui il quale testimonia una condotta illecita sul luogo di lavoro, durante lo svolgimento delle proprie mansioni, e decide di segnalarlo ad un soggetto che possa agire efficacemente al riguardo. Pur rischiando personalmente potenziali atti di ritorsione a causa della segnalazione, il whistleblower svolge un fondamentale ruolo di interesse pubblico, dando conoscenza, se possibile tempestiva, di problemi o pericoli ai soggetti deputati ad intervenire: è del tutto evidente il ruolo essenziale e che può svolgere il whistleblower nel portare alla luce casi di illegalità e di irregolarità e nel prevenire delle situazioni illecite che possono avere gravi conseguenze per la collettività e per l'interesse pubblico. Per tale ragione, il whistleblowing viene considerato uno dei principali strumenti di prevenzione e contrasto della corruzione.

Il legislatore, con decreto legislativo 10 marzo 2023, n. 24 ha recepito la direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali.

Detto decreto modifica ed integra, anche in maniera sostanziale, il vigente quadro normativo in materia di tutela dei dipendenti che segnalano illeciti nella pubblica amministrazione, prevedendo in particolare, i soggetti che possono segnalare, le modalità di segnalazione, le misure di protezione di sostegno.

Successivamente, l'ANAC con delibera n. 311 del 13 luglio 2023 ha adottato specifiche linee guida in materia fornendo indicazioni e principi onde consentire alle amministrazioni pubbliche di predisporre i propri canali di segnalazione e prescrivendo

altresì l'obbligo di definire ed adottare, tramite atto organizzativo le procedure per il ricevimento e la gestione delle segnalazioni di whistleblowing.

L'atto organizzativo in materia di gestione delle segnalazioni è stato adottato con determinazione del RPCT n. 1397 del 18/12/2023, al quale si rimanda per la disciplina di dettaglio e gestionale. Con detto atto organizzativo (pubblicato nel seguente link del sito internet dell'Amministrazione <https://www.provincia.padova.it/segnalazione-di-illeciti-whistleblowing>) sono stati istituiti e disciplinati i canali interni di segnalazione (di cui una piattaforma per la segnalazione di illeciti già attiva fin dal 2018) e le procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni.

#### **14. Formazione sui temi dell'etica, della legalità, della prevenzione della corruzione e della promozione della trasparenza**

La formazione dovrebbe consentire che il personale dipendente e in particolare, i dirigenti e i dipendenti addetti alle aree a rischio, risultino maggiormente refrattari a pressioni esterne indebite o illecite. In tal senso, la diffusione della cultura dell'integrità professionale è funzionale al mantenimento di comportamenti eticamente responsabili. I fabbisogni formativi sono individuati dal RPCT in raccordo con il Dirigente de Settore Risorse Umane. Nella definizione delle modalità per l'attuazione dei processi di formazione, il Settore Risorse Umane, d'intesa con il RPCT, dovrà:

- programmare adeguati percorsi formativi di aggiornamento e di formazione di livello generale e specifico;
- prevedere con cadenza periodica specifici percorsi formativi per i dipendenti, dando priorità a quelli che operano nelle aree a maggior rischio corruzione;
- avviare specifici percorsi formativi sul contenuto dei Codici di Comportamento, basandosi prevalentemente sull'esame di casi concreti;
- programmare le attività di formazione a supporto alle misure di rotazione del personale.

#### **15. Patti di integrità negli affidamenti**

Con decreto del Presidente n. 139 del 17.11.2025 è stato recepito il documento denominato “Protocollo di legalità ai fini della prevenzione dei tentativi d'infiltrazione della criminalità organizzata nel settore dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture”, sottoscritto in data 09.10.2025 (a seguito della scadenza del precedente Protocollo d'intesa sottoscritto il 17.09.2019) dai seguenti soggetti: Prefetture del Veneto, Regione, ANCI Veneto e UPI Veneto.

I Patti di integrità e i Protocolli di legalità rappresentano un sistema di condizioni la cui accettazione viene configurata dalla stazione appaltante come presupposto necessario e condizionante la partecipazione dei concorrenti ad una gara d'appalto. Si tratta di un complesso di regole e comportamenti finalizzate alla prevenzione del fenomeno corruttivo e volte a valorizzare comportamenti eticamente adeguati per tutti i concorrenti nonché ad anticipare le soglie delle verifiche previste dalla legge, con estensione dei controlli a forniture e prestazioni di servizi altrimenti esclusi dalle cautele antimafia. Con il predetto decreto sono state contestualmente approvate le “Clausole tipo” per l'attuazione del Protocollo di legalità da implementarsi negli schemi dei contratti pubblici di lavori, nei capitoli d'oneri per forniture e servizi nonché nei bandi e nei disciplinari di gara, cui è stata data attuazione.

L'approvazione del Protocollo di legalità costituisce una delle misure di prevenzione della corruzione e dell'infiltrazione mafiosa nell'ambito degli appalti pubblici di cui al presente Piano.

Misura	Soggetto responsabile	Tempi di attuazione	Modalità di controllo	Indicatore di attuazione
Inserimento negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia che il mancato rispetto del protocollo di legalità o del patto d'integrità da luogo all'esclusione dalla gara ed alla risoluzione del contratto	Tutti i dirigenti che effettuano affidamenti di lavori, servizi, e forniture di beni	2026	Attestazione in sede di monitoraggio	Numero inserimenti della clausola di salvaguardia sul totale degli affidamenti

Il 31 marzo 2022 la Provincia di Padova ha sottoscritto con il Comando Provinciale della Guardia di Finanza di Padova uno specifico protocollo d'intesa al fine di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in danno degli interessi economici- finanziari dell'Unione Europea, dello Stato, delle Regioni e degli Enti locali, connessi alle figure di sostegno e finanziamento del PNRR, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione, dei conflitti di interesse e della duplicazione dei finanziamenti. Trattasi, quindi, di una importante forma di cooperazione interistituzionale con lo scopo di rafforzare le azioni a tutela della legalità delle attività amministrative finalizzate alla destinazione e all'impiego delle risorse del PNRR.

In tale contesto, la Provincia di Padova:

- comunica al Comando Provinciale della Guardia di Finanza informazioni e notizie circonstanziate ritenute rilevanti per la repressione di irregolarità, frodi ed abusi di natura economica-finanziaria, di cui sia venuta a conoscenza quale soggetto destinatario finale/beneficiario/attuatore;
- segnala al Comando Provinciale della Guardia di Finanza gli interventi, i realizzatori o esecutori che prestano particolari elementi di rischio, per le autonome attività di analisi e controllo da parte del Corpo, fornendo ogni informazione ed elemento utili e/o necessari, anche sulla base della propria attività di valutazione del rischio frode;
- consente, ove necessario o opportuno, alla Guardia di Finanza la possibilità di contribuire al processo di analisi e valutazione del rischio frode del PNRR per gli interventi di interesse.

## 16. Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Ai fini dell'emersione di fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi si intende coinvolgere l'utenza ed ascoltare la cittadinanza mediante le giornate della trasparenza.

L'U.R.P., rappresentando la prima interfaccia istituzionale con il pubblico, è a disposizione per la raccolta di eventuali comunicazioni e/o segnalazioni finalizzate all'emersione di fenomeni corruttivi "silenti".

Quanto emerso o raccolto dall'attività di partecipazione viene sottoposto ad una preventiva verifica da parte del responsabile per la prevenzione della corruzione per la valutazione della rilevanza dei fatti oggetto di segnalazione ed alle conseguenti azioni.

## 17. La trasparenza

Ai sensi dell'art. 1, comma 1, del D. Lgs. 33/2013, la trasparenza è intesa come “accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all’attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche”.

Essa, oltre a rappresentare una regola fondante dell’agire amministrativo, diretta a garantirne il buon andamento e, in generale, la conformità ai canoni costituzionali che sostanziano lo svolgimento della funzione amministrativa, è elevata dalla legge n. 190/2012 al rango di principio-argine alla diffusione di fenomeni di corruzione.

Il ruolo di primo piano che il legislatore ha attribuito alla trasparenza si arricchisce oggi, a seguito dell’introduzione del PIAO, con il riconoscimento del suo concorrere alla protezione e alla creazione di valore pubblico, favorendo con essa, in particolare, la più ampia conoscibilità dell’organizzazione e delle attività che ogni amministrazione o ente realizza a favore della comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, sia esterni che interni. In tal senso, di fondamentale importanza sono le fasi della programmazione e del monitoraggio dell’attuazione degli obblighi di pubblicazione previsti dal d. lgs. n. 33/2013 da parte dell’Ente. Queste due fasi vanno strettamente correlate in modo da incrementare il processo di miglioramento della programmazione attraverso il rafforzamento e potenziamento della fase di monitoraggio e l’effettivo utilizzo degli esiti del monitoraggio per la programmazione successiva delle misure di prevenzione. La piena attuazione della trasparenza comporta, infine, che l’Amministrazione presti la massima cura nella trattazione delle istanze di accesso civico semplice e generalizzato. La Provincia di Padova attua il principio di trasparenza attraverso una specifica programmazione dei relativi obiettivi e garantendo un sistema di monitoraggio sull’attuazione degli stessi, così come di seguito:

- a) definizione di misure generali e trasversali volte a garantire un approccio strutturale agli adempimenti in materia di trasparenza nell’ottica della funzionalizzazione dell’agire amministrativo;
- b) costante attività di verifica e monitoraggio dei contenuti degli obblighi di trasparenza e dei criteri di qualità dei dati/informazioni/documenti oggetto di pubblicazione a favore di una trasparenza effettiva;
- c) attività volta a garantire il complesso bilanciamento degli obblighi e del principio di trasparenza con il diritto alla riservatezza e alla tutela dei dati personali;
- d) definizione di un modello organizzativo interno al fine di gestire in maniera puntuale, efficace ed efficiente le tante e complesse attività da porre in essere;
- e) organizzazione interna degli ambiti di responsabilità in materia di trasparenza e accesso civico;
- f) allocazione degli obiettivi di trasparenza in capo a specifici soggetti responsabili delle azioni di produzione e trasmissione oltre che di quelle di pubblicazione, aggiornamento e depubblicazione;
- g) definizione, anche attraverso norme regolamentari e procedure interne, di ambiti di competenza di spettanza degli uffici di riferimento al fine di consentire l’effettivo riscontro per quanto di competenza alle richieste qualificabili quale accesso civico generalizzato;
- h) analisi del livello di conseguimento degli obiettivi contenuti nella presente sottosezione del PIAO;
- i) monitoraggio del corretto funzionamento della sezione.

La pubblicazione e la diffusione dei dati nella sezione “Amministrazione Trasparente” deve avvenire nel rispetto di alcuni criteri qualitativi, indicati nell’art. 6 del d.lgs. n. 33/2013, quali: l’integrità, il costante aggiornamento, la completezza, la tempestività, la semplicità di consultazione, la comprensibilità, l’omogeneità, la facile accessibilità,

la conformità ai documenti originali, l'indicazione della provenienza e riutilizzabilità. In materia, va segnalato che l'ANAC, con delibera n. 495 del 25.09.2024, ha proceduto all'approvazione di n. 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 del d.lgs n. 33/2013, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui agli artt. 4-bis (utilizzo delle risorse pubbliche), 13 (organizzazione) e 31 (controlli su attività e organizzazione) del predetto decreto, concedendo alle amministrazioni/enti un periodo transitorio di 12 mesi per procedere all'aggiornamento delle sezioni A.T.

Nel corso del 2025, la Provincia di Padova ha provveduto, nei termini indicati dall'Autorità, all'aggiornamento della sezione Amministrazione Trasparente del sito e all'adeguamento agli schemi di pubblicazione obbligatori stabiliti da ANAC.

Nello specifico, quanto allo schema previsto dall'art. 4-bis (utilizzo di risorse pubbliche), relativo alla sezione "Pagamenti dell'Amministrazione", sono state fornite puntuale indicazioni al Dirigente Responsabile del Settore Programmazione Finanziaria e Bilancio, con l'indicazione di specifica tabella comprensiva di precisi indicatori, da utilizzare quale modello per la pubblicazione dei dati sui pagamenti.

Per quanto riguarda lo schema previsto dall'art. 13 (organizzazione), la sottosezione "Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo" è stata oggetto di talune modifiche al fine di recepire le indicazioni dell'Autorità; in particolare, la sottosezione descrive compiutamente le competenze degli Organi di indirizzo politico (Presidente, Consiglio provinciale ed Assemblea dei Sindaci), prevedendo i collegamenti ipertestuali agli Organi in carica.

La sottosezione "Articolazione degli uffici" è stata modificata in modo sostanziale con la rappresentazione, in formato tabellare, delle Aree / Settori / Servizi / Uffici dell'Ente, conformemente all'attuale organigramma, evidenziando i rispettivi Dirigenti / Responsabili, con i relativi recapiti (indirizzo di posta elettronica ordinaria e numero di telefono), nonché gli specifici riferimenti all'organo di indirizzo politico.

Quanto alla sezione "Controlli e rilievi sull'amministrazione" sono state predisposte talune modifiche alle relative sottosezioni:

- la sottosezione "Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe" è stata integrata con l'indicazione della data di pubblicazione delle Relazioni annuali sullo stato di funzionamento complessivo del sistema di valutazione della trasparenza e dell'integrità dei controlli interni, delle Validazioni della relazione sulla performance, nonché delle Attestazioni sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza da parte del Nucleo di Valutazione;
- nella sottosezione "Organi di revisione amministrativa e contabile" è stata indicata la data di pubblicazione della Relazione dell'Organo di revisione sulla proposta di delibera consiliare sul Rendiconto di gestione e sullo Schema di rendiconto di gestione, nonché del Parere dell'Organo di revisione sulla proposta di bilancio di previsione;
- la sottosezione "Corte dei Conti" è stata modificata con la rappresentazione, in formato tabellare, dei rilievi (recepiti e non) della Corte dei Conti riguardanti l'organizzazione e l'attività della Provincia e dei suoi uffici, con l'indicazione delle rispettive date di pubblicazione.

Da ultimo, si segnala che in tutte le sezioni e sottosezioni oggetto di modifiche ed integrazioni per effetto dell'adeguamento agli schemi ANAC sopracitati, risulta pubblicata, nell'intestazione delle relative pagine web, la seguente dichiarazione: "*La pagina è aggiornata agli schemi standard di pubblicazione introdotti dalla Delibera ANAC 495/2024*".

In ordine alle modalità di pubblicazione dei dati, si segnala che essa avviene in conformità alle indicazioni operative riportate nell'allegato n. 4 alla citata delibera, il quale contiene specifiche raccomandazioni ai fini dell'adempimento dei suddetti obblighi di pubblicazione, di seguito rappresentate:

- Requisiti di qualità dei dati oggetto di pubblicazione
  1. Integrità: il dato deve essere integro, non pubblicato in modo parziale.
  2. Completezza: si richiede una pubblicazione esatta, cioè tale da rappresentare correttamente il fenomeno descritto, accurata, cioè

- riportante tutte le informazioni previste per legge, esaustiva e riferita a tutti gli uffici.
3. Tempestività: la pubblicazione di dati ed informazioni deve avvenire immediatamente dopo l'adozione dei documenti che li contengono.
  4. Costante aggiornamento: il dato deve essere attuale e aggiornato.
  5. Semplicità di consultazione: il dato pubblicato deve consentire una consultazione agevole, evitando articolazioni complesse o rinvii esterni.
  6. Comprensibilità: il dato deve essere chiaro e facilmente intellegibile.
  7. Omogeneità: il dato deve essere coerente e non contraddittorio rispetto ad altri dati detenuti dall'amministrazione.
  8. Facile accessibilità e riutilizzabilità: il dato deve essere predisposto e pubblicato in formato aperto.
  9. Conformità ai documenti originali in possesso dell'amministrazione.
  10. Indicazione della loro provenienza: è necessario indicare la fonte di provenienza del dato, qualora esso sia il risultato di una rielaborazione di atti o documenti.
  11. Riservatezza: la diffusione e il trattamento dei dati deve rispettare i principi sul trattamento dei dati personali.
- Le procedure di validazione
 

Si tratta di un presupposto necessario per la pubblicazione dei dati ed è propedeutico alla loro diffusione. Lo scopo della validazione dei dati è quello di assicurare un certo livello di qualità ai dati mediante una sistematica attività di verifica, prima della loro diffusione. La procedura di validazione richiede la previa individuazione di un soggetto con adeguate competenze e conoscenze (ad esempio il dirigente) e viene svolta nel rispetto dei requisiti di qualità indicati al punto precedente.

Qualora il soggetto incaricato della procedura di validazione riscontri dati non conformi e/o non rispettosi dei requisiti di qualità sopracitati, dovrà segnalare al Responsabile della Trasparenza che il dato è pubblicabile provvisoriamente (in caso di lievi difformità sanabili nel breve periodo) ovvero non pubblicabile (in caso di macroscopiche difformità). Il Responsabile della Trasparenza dovrà tener conto di tali segnalazioni nell'ambito del monitoraggio della sezione "Amministrazione Trasparente".
  - I controlli, anche sostitutivi
 

Il controllo, svolto dal Responsabile della Trasparenza, va inteso quale monitoraggio sulla pubblicazione dei dati, consentendo di verificare la corretta attuazione degli obblighi di trasparenza al fine di intraprendere le iniziative e i rimedi necessari nei casi di inadempimento; detto controllo viene programmato all'interno della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del presente PIAO e relativi allegati, nei quali vengono compiutamente definiti:

    - a) i soggetti responsabili delle fasi di elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati e monitoraggio sull'attuazione degli obblighi;
    - b) i termini di pubblicazione;
    - c) le modalità di monitoraggio.

In caso di assenza del Responsabile della Trasparenza (RT), il controllo viene svolto dal Responsabile per la prevenzione della corruzione (RPC), come specificatamente previsto dal decreto presidenziale n. 93 del 29.07.2024, di nomina dei suddetti Responsabili.

Da ultimo, va segnalato che il citato allegato 4 alla delibera ANAC n. 495 del 25.09.2024 riconosce agli OIV / nuclei di valutazione un ruolo di controllo in ordine alla qualità dei dati pubblicati; nel caso della Provincia di Padova, il nucleo di valutazione, nell'ambito della propria attività di attestazione circa l'attuazione degli obblighi di pubblicazione, si esprime sui profili qualitativi che riguardano la completezza, l'aggiornamento ed il formato (aperto ed elaborabile) dei dati pubblicati.

- I meccanismi di garanzia e correzione

Si tratta di procedure necessarie per garantire l'avvenuta pubblicazione dei dati, informazioni, documenti e la qualità degli stessi, attivabili anche su richiesta di chiunque ne abbia interesse.

I soggetti preposti ad attivare i predetti meccanismi di garanzia e correzione sono i seguenti:

- a) Il Responsabile Trasparenza (RT), il quale assume iniziative utili a superare le criticità riscontrate, rivolgendosi al responsabile della pubblicazione/trasmissione del dato in caso di mancata pubblicazione o rappresentazione non conforme ai requisiti di qualità del dato;
- b) Il Nucleo di valutazione;
- c) L'organo di indirizzo politico, anche a seguito di informative da parte del Responsabile della Trasparenza e del Nucleo di valutazione;
- d) ANAC, a seguito di segnalazioni sui casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione.

Ulteriore meccanismo di garanzia e correzione è rappresentato dall'istituto dell'accesso civico semplice per il quale si rinvia al paragrafo 17.5.

- Le competenze professionali richieste per la gestione delle informazioni diffuse attraverso i siti istituzionali

Al riguardo, ANAC raccomanda alle pubbliche amministrazioni di prevedere adeguati percorsi e iniziative formative nei confronti del personale che, a diverso titolo, è coinvolto nei processi di trasparenza. A tal fine, il Responsabile della Trasparenza individua, in accordo con il dirigente delle Risorse Umane e con l'organo di indirizzo, i fabbisogni e le categorie di destinatari degli interventi formativi in materia, con un approccio pratico. In modo coerente con le raccomandazioni dell'ANAC, l'attuale PEG 2026-2028 dell'Area Segreteria Generale – Ufficio Prevenzione Corruzione e Trasparenza, prevede la collaborazione con il Settore Risorse Umane ai fini della definizione dei contenuti formativi in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Da ultimo, si segnala che con la predetta delibera n. 495 del 25.09.2024, l'Autorità ha altresì approvato ulteriori n. 10 schemi di pubblicazione (facoltativi), concernenti le seguenti categorie di dati ed informazioni:

- atti di carattere normativo e amministrativo generale (art. 12 d. lgs. n. 33/2013);
- dati relativi alla valutazione della performance e alla distribuzione dei premi al personale (art. 20, commi 1 e 2 d. lgs. n. 33/2013);
- provvedimenti amministrativi di organi di indirizzo politico e dirigenti amministrativi (art. 23 d. lgs. n. 33/2013);
- sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici (artt. 26 e 27 d. lgs. n. 33/2013);
- bilancio, preventivo e consuntivo, Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, nonché dati concernenti il monitoraggio degli obiettivi (art. 29 d. lgs. n. 33/2013);
- servizi erogati (art. 32 d. lgs. n. 33/2013);
- procedimenti amministrativi e controlli sulle dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati (art. 35 d. lgs. n. 33/2013);
- informazioni necessarie per l'effettuazione di pagamenti informatici (art. 36 d. lgs. n. 33/2013);
- trasparenza dell'attività di pianificazione e governo del territorio (art. 39 d. lgs. n. 33/2013);
- interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente (art. 42 d. lgs. n. 33/2013).

Detti schemi di pubblicazione vanno intesi quale utile strumento a disposizione delle amministrazioni/enti ai fini dell'adempimento dei propri obblighi di pubblicazione, sottolineando che, allo stato attuale, la loro adozione da parte delle p.a. è facoltativa.

## 17.1 Trasparenza e tutela dei dati personali

La pubblicazione e la diffusione dei dati di trasparenza deve essere compatibile, secondo le vigenti prescrizioni normative, con i principi di tutela dei dati personali ed il diritto alla riservatezza.

Il bilanciamento tra il diritto alla conoscibilità dei dati ed il diritto alla riservatezza è necessario come lo stesso Considerando n. 4 del Regolamento (UE) 2016/679 indica, prevedendo che *«Il diritto alla protezione dei dati di carattere personale non è una prerogativa assoluta, ma va considerato alla luce della sua funzione sociale e va contemplato con altri diritti fondamentali, in ossequio al principio di proporzionalità»*.

Sulla materia, di recente, anche la Corte Costituzionale con la sentenza n. 20/2019, ha ritenuto che se da una parte il diritto alla riservatezza dei dati personali, quale manifestazione del diritto fondamentale all'intangibilità della sfera privata, attiene alla tutela della vita degli individui nei suoi molteplici aspetti e trova sia riferimenti nella Costituzione italiana (artt. 2, 14, 15 Cost.), sia specifica protezione nelle varie norme europee e convenzionali, dall'altra parte, con eguale rilievo, si incontrano i principi di pubblicità e trasparenza, riferiti non solo, quale corollario del principio democratico (art. 1 Cost.) a tutti gli aspetti rilevanti della vita pubblica e istituzionale, ma anche, ai sensi dell'art. 97 Cost., al buon funzionamento dell'amministrazione e ai dati che essa possiede e controlla. Principi che, nella legislazione interna, si manifestano nella loro declinazione soggettiva, nella forma di un diritto dei cittadini ad accedere ai dati in possesso della pubblica amministrazione, come stabilito dall'art. 1, co. 1, del d.lgs. n. 33/2013.

In tale ambito, assumono particolare rilievo le disposizioni contenute nella vigente normativa in materia di trattamento dei dati personali: l'articolo 19, comma 1 del d.lgs. n. 196/2013, così come modificato ed integrato dal d.lgs.n. 101/2018, prevede che la base giuridica per il trattamento di dati personali effettuato per l'esecuzione di compiti di interesse pubblico o connesso all'esercizio di pubblici poteri, è costituita esclusivamente da una norma di legge o, nei casi previsti dal Regolamento (UE) 2016/679.

Pertanto, fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di egualianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà nel servizio alla nazione (art. 1, d.lgs. 33/2013), occorre che i soggetti della Provincia di Padova individuati ai fini della pubblicazione dei dati in “Amministrazione Trasparente”, 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, verifichi 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.

È importante, comunque precisare che la pubblicazione dei dati sul sito web dell'amministrazione per finalità di trasparenza, anche se effettuata in presenza di un 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, quali quelli di liceità correttezza e trasparenza; minimizzazione dei dati; esattezza; limitazione della conservazione; integrità e riservatezza tenendo anche conto del principio di “responsabilizzazione” del titolare del trattamento.

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).

Nel caso in cui norme di legge o di regolamento prevedano la pubblicazione di atti e

documenti, è necessario rendere non intellegibili i dati personali non pertinenti o, se sensibili o giudiziari, non indispensabili rispetto alle specifiche finalità di trasparenza della pubblicazione.

### **17.2 La gestione e l'individuazione dei flussi informativi**

Nella presente sottosezione la Provincia di Padova disciplina una specifica programmazione in cui vengono definiti i modi e le iniziative volti all'attuazione degli obblighi di pubblicazione, ivi comprese le misure organizzative per assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi. Tale sezione è impostata come atto organizzativo fondamentale dei flussi informativi necessari per garantire in Provincia di Padova l'individuazione, l'elaborazione, la produzione, la trasmissione, la pubblicazione e l'aggiornamento dei dati.

Per quanto concerne le modalità di gestione e di individuazione dei flussi informativi relativamente agli obblighi di pubblicazione nelle pagine del sito istituzionale, “Amministrazione Trasparente”, sono individuati nell'Allegato C - “Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente”; per ogni singolo obbligo vengono individuati il riferimento normativo, la descrizione dell'obbligo di pubblicazione, i soggetti responsabili delle singole azioni (produzione, trasmissione, pubblicazione e aggiornamento), la durata e le modalità di aggiornamento.

### **17.3 Obiettivi di trasparenza**

Tutti gli uffici dovranno dare attuazione agli obblighi di trasparenza di propria competenza di cui all'allegato Allegato C – “Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente”) e disciplinati dal d.lgs. n. 33/2013.

Gli obblighi di pubblicazione di cui all'allegato Allegato C – “Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente” costituiscono singoli obiettivi di trasparenza per i soggetti “responsabili dell'azione di produzione/trasmissione” e per i soggetti “responsabili dell'azione di pubblicazione/aggiornamento” dei dati, documenti e informazioni. I responsabili così come individuati sono tenuti quindi a dare puntuale e corretta attuazione agli obiettivi; il mancato raggiungimento dei suddetti obiettivi determina la responsabilità dirigenziale ai sensi dell'art. 21 del d.lgs. n. 165/2001 e oggetto di valutazione ai fini del conferimento di incarichi successivi.

### **17.4 Accesso civico semplice**

L'accesso civico semplice, disciplinato dall'art. 5, comma 1, del d.lgs. n. 33/2013, è correlato ai soli atti, dati ed informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione disciplinati dallo stesso decreto e di cui all'Allegato C – “Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente” e comporta il diritto, riconosciuto a chiunque, di richiedere i medesimi nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione. Costituisce, in buona sostanza, un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge, esperibile da chiunque e senza necessità che l'istante dimostri di essere titolare di un interesse diretto, concreto e attuale alla tutela di una situazione giuridica qualificata.

L'obbligo previsto dalla normativa vigente di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione. La richiesta di accesso civico non è sottoposta ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente, non deve essere motivata, è gratuita e va presentata al RPCT.

Il RPCT trasmette immediatamente la richiesta al Dirigente competente o al relativo referente per la trasparenza, per l'istruttoria necessaria che deve effettuarsi entro e non oltre 7 giorni dal ricevimento della stessa.

Nei casi in cui il RPCT, al termine dell'istruttoria di cui sopra, constati l'omissione della pubblicazione di documenti, informazioni o dati, prevista per legge, invita tempestivamente il Dirigente competente, così come individuato nell'Allegato C –

“Obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente” della presente sottosezione a voler pubblicare nel sito il documento, l’informazione o il dato richiesto. La pubblicazione va effettuata entro trenta giorni dalla richiesta di accesso civico e va comunicata al richiedente, indicando il collegamento ipertestuale a quanto richiesto.

Se il documento, l’informazione o il dato richiesti risultano già pubblicati nel rispetto della normativa vigente, il soggetto responsabile della pubblicazione/aggiornamento del dato, indica al richiedente il relativo collegamento ipertestuale.

La tutela del diritto di accesso civico è disciplinata dalle norme sul processo amministrativo (D.Lgs. 2 luglio 2010, n. 104, così come modificato dal D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33) a cui si fa espresso rinvio.

La richiesta di accesso civico può comportare da parte del RPCT, nei casi di accertato e grave inadempimento, l’obbligo di segnalazione all’Ufficio procedimenti disciplinari per la dirigenza (UPD), al Nucleo di Valutazione (NDV) ed al vertice politico dell’Amministrazione.

### **17.5 Accesso civico generalizzato**

L’accesso civico generalizzato si configura quale diritto, in capo a chiunque, di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del d.lgs. n. 33/2013, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, disciplinati dall’art. 5-bis dello stesso decreto.

L’accesso generalizzato non sostituisce l’accesso civico semplice: quest’ultimo rimane circoscritto ai soli atti, documenti e informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio alla mancata osservanza degli obblighi di pubblicazione imposti dalla legge, sovrapponendo al dovere di pubblicazione, il diritto del privato di accedere ai documenti, dati e informazioni interessati

dall’inadempienza. L’accesso generalizzato è invece autonomo ed indipendente da presupposti obblighi di pubblicazione.

L’accesso generalizzato è distinto dall’accesso ai documenti amministrativi di cui agli artt. 22 e ss. della legge n. 241/1990. Ai fini dell’istanza di accesso ex lege 241, il richiedente deve dimostrare di essere titolare di un «*interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l’accesso*

La legge 241/90 esclude, poi, l’utilizzo di tale diritto di accesso al fine di sottoporre l’amministrazione a un controllo generalizzato. L’accesso civico generalizzato, invece, non richiede una legittimazione soggettiva del richiedente ed è finalizzato a favorire forme diffuse di controllo sul perseguitamento delle funzioni istituzionali e sull’utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico.

Per quanto concerne la disciplina e la gestione procedimentale dell’accesso civico generalizzato si rimanda al “Regolamento per l’esercizio dei diritti di accesso documentale, accesso civico e accesso generalizzato e diritti di informazione”, approvato con D.C.P. n. 13 del 24.09.2020 e alle vigenti linee guida approvate dell’ANAC con delibera n. 1309 del 28.12.2016.

Tutti i dirigenti della Provincia saranno tenuti a dare corretta e puntuale attuazione, nelle materie di propria competenza, al diritto di accesso civico generalizzato.

### **18. Il modello antiriciclaggio**

Il PNA 2022 sottolinea l’importanza per le pubbliche amministrazioni di adottare opportune misure di prevenzione del riciclaggio e finanziamento del terrorismo, ai sensi del D. Lgs. n. 231/2007.

A tale riguardo, la Provincia di Padova, con circolare operativa indirizzata a tutti i Settori / Servizi / Uffici, ha adottato uno schema di rilevazione degli indicatori di anomalia, sulla base delle “*Istruzioni sulle comunicazioni di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni*” emanate dalla

Banca d’Italia – Unità di Informazione Finanziaria per l’Italia (nel seguito, UIF). Si tratta di uno schema rivolto ai dipendenti che operano, a qualsiasi livello, nei seguenti ambiti:

- a) procedimenti finalizzati all’adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedure di scelta del contraente per l’affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici;
- c) procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere a persone fisiche ed enti pubblici e privati.

Tale schema è finalizzato ad agevolare l’operatore che sta conducendo l’istruttoria procedimentale a riconoscere gli eventuali indizi di presenza di operazioni sospette. Gli indicatori di anomalia in esso contenuti, infatti, hanno l’obiettivo di ridurre i margini di incertezza insiti nella valutazione delle operazioni sospette rilevate, in modo da contenere gli oneri a carico degli operatori, garantendo al contempo la correttezza e l’omogeneità delle comunicazioni. Essi consistono in un’elenco di connotazioni di operatività ovvero di comportamenti dei soggetti con i quali l’amministrazione entra in relazione che sono da ritenere “anomali” e potenzialmente caratterizzanti intenti di riciclaggio o di finanziamento del terrorismo.

Occorre specificare che l’elenco degli indicatori di anomalia contenuta nel documento non è esaustiva, anche in considerazione della continua evoluzione delle modalità di svolgimento delle operazioni.

L’impossibilità di ricondurre operazioni o comportamenti a uno o più degli indicatori non è sufficiente a escludere che l’operazione sia sospetta; vanno valutati pertanto con la massima attenzione ulteriori comportamenti e caratteristiche dell’operazione che, sebbene non descritti negli indicatori, siano egualmente sintomatici di profili di sospetto. D’altro canto, come evidenziato dal Provvedimento UIF del 2018, *“la mera ricorrenza di operazioni o comportamenti descritti in uno o più indicatori di anomalia non è motivo di per sé sufficiente per la qualificazione dell’operazione come sospetta ai fini della comunicazione alla UIF, ma è comunque necessario svolgere una specifica analisi nel concreto e una valutazione complessiva dell’operatività avvalendosi di tutte le altre informazioni disponibili”*. La sussistenza, nel caso concreto, di elementi riconducibili agli indicatori non comporta, quindi, alcun automatismo nella comunicazione al Gestore, laddove da una valutazione complessiva dell’operatività si possa ragionevolmente escludere il carattere sospetto dell’operazione.

Occorre quindi applicare gli indicatori in maniera critica e flessibile, considerando l’intero contesto in cui l’operazione si è svolta.

Nell’analisi degli elementi si considerano anche le operazioni rifiutate o interrotte ovvero eseguite in tutto o in parte presso soggetti diversi dalla Provincia destinatari di autonomi obblighi di segnalazione.

Nella medesima circolare è stata adottata una procedura interna di segnalazione delle operazioni sospette da parte dei Dirigenti al “Gestore” delle comunicazioni di operazioni sospette di riciclaggio e di finanziamento al terrorismo, ovvero il soggetto delegato a valutare ed inoltrare le comunicazioni di cui sopra alla UIF; tale soggetto in Provincia di Padova è il Dirigente dell’Area Segreteria-Direzione Generale e Responsabile della Trasparenza.

## **19. Società ed enti di diritto privato partecipati e controllati**

L’entrata in vigore del d.lgs. n. 97/2016, del d.lgs. n. 175/2016 e della delibera dell’ANAC n. 1134 dell’8 novembre 2017, recante “Nuove linee guida per l’attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalle pubbliche amministrazioni e degli enti pubblici economici” ha di fatto mutato il previgente quadro normativo sulla disciplina della prevenzione della corruzione negli organismi partecipati e controllati da parte delle amministrazioni pubbliche.

In particolare, la delibera ANAC n. 1134/2017 (che sostituisce la precedente determinazione n. 8/2015) fornisce indicazioni utili circa l'attuazione delle disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza da parte delle società e degli enti di diritto privato partecipati e controllati da pubbliche amministrazioni. Le stesse linee guida, inoltre, definiscono anche i compiti in capo alle amministrazioni controllanti rispetto all'adozione da parte dei propri organismi partecipati e controllati delle misure di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza.

Dal punto di vista dell'ambito soggettivo di applicazione della normativa di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, alla luce del nuovo quadro normativo come sopra descritto, occorre distinguere tre tipologie di soggetti:

- a) le pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, c. 2, del d.lgs. n. 165/2001, che adottano il PTPCT;
- b) gli enti pubblici economici, gli ordini professionali, le società in controllo pubblico come definite dall'art. 2, c. 1, lett. m) del d.lgs. n. 175/2016, associazioni, fondazioni e enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, con un bilancio superiore a cinquecentomila euro, la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da pubbliche amministrazioni e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo di amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni;
- c) società in partecipazione pubblica come definite dall'art. 2, c. 1, lett. n) del d.lgs. n. 175/2016 (non controllate), associazioni, fondazioni e enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, con un bilancio superiore a cinquecentomila euro, che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici, ai quali si applicano solo le misure di trasparenza, limitatamente ai dati e ai documenti inerenti l'attività di pubblico interesse, come definita nel paragrafo 19.3.

Tutto ciò premesso, la Provincia di Padova disciplina nella presente sottosezione i compiti e le funzioni attribuitegli dal mutato quadro normativo a seguito, in particolare, delle disposizioni contenute nella delibera dell'ANAC n. 1134/2017.

Le disposizioni contenute nella presente sottosezione costituiscono atto di indirizzo rivolto agli amministratori delle società e degli enti di diritto privato controllati e partecipati dalla Provincia di Padova.

## **19.1 Le società controllate**

Le società controllate sono quelle in cui la Provincia di Padova, da sola o congiuntamente ad altre pubbliche amministrazioni, esercita poteri di controllo ai sensi dell'art. 2359 del codice civile. Nelle società controllate rientrano anche le società in house.

Le società controllate sono soggette sia alle misure di prevenzione della corruzione e alle indicazioni contenute nel Piano Nazionale Anticorruzione (PNA) ai sensi dell'art. 1, c. 2-bis della legge n. 190/2012, sia, in quanto compatibile, alla disciplina sulla trasparenza ai sensi dell'art. 2-bis, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013.

### **19.1.1 Le misure di prevenzione della Corruzione e di trasparenza**

Le società controllate dalla Provincia di Padova adottano misure di prevenzione della corruzione integrative di quelle adottate ai sensi del decreto legislativo 8 giugno 2001, n. 231. Pertanto, in una logica di coordinamento delle misure e di semplificazione degli adempimenti, le società integrano, ove adottato, il "modello 231" con misure idonee a prevenire anche i fenomeni di corruzione e di illegalità con le finalità della legge n. 190/2012 e del PNA. All'interno del "modello 231" le misure di prevenzione della corruzione devono essere collocate in apposita distinta sezione, facilmente identificabili e distinguibili dalle misure del "modello 231", tenuto conto delle forme e delle responsabilità di gestione differenti.

Nella programmazione delle misure, le società devono tenere presente che gli obiettivi organizzativi e individuali ad esse collegati assumono rilevanza strategica ai fini della prevenzione della corruzione e vanno pertanto integrati e coordinati con tutti gli altri strumenti di programmazione e valutazione adottati all'interno della società.

Le misure di prevenzione della corruzione che le società devono adottare fanno riferimento a tutte le attività da queste svolte e devono essere oggetto di costante monitoraggio anche al fine di valutare, almeno annualmente, la necessità del loro aggiornamento; in alternativa o nel caso di mancata adozione del “modello 231”, le società riconducono le misure di prevenzione in un documento unitario che tiene luogo del Piano Triennale della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza: ciò anche al fine di consentire a questa Amministrazione di verificarne la corretta adozione, oltre che consentire all'ANAC di esercitare le proprie funzioni di vigilanza circa l'attuazione delle misure.

Le misure di prevenzione della corruzione, elaborate dal RPCT di ogni società in stretto coordinamento dell'OIV, e adottate dall'organo di indirizzo delle società, sono tempestivamente trasmesse al Dirigente del “Settore Programmazione Finanziaria e Bilancio” e al RPCT della Provincia, oltre che essere pubblicate all'interno della sezione “Società Trasparente” del sito web di ogni società.

Le misure di prevenzione della corruzione che le società controllate dalla Provincia di Padova devono adottare, fanno riferimento ai seguenti contenuti minimi, così come disciplinato al paragrafo 3.1.1 della citata delibera dell'ANAC n. 1134/2017:

- individuazione e gestione dei rischi di corruzione, a seguito dell'analisi del contesto della realtà ambientale ed organizzativa, fermo restando le aree a rischio generali individuate con l'aggiornamento al PNA effettuato con determinazione dell'ANAC n. 12 del 28 ottobre 2015; a dette aree si aggiungono quelle specifiche eventualmente individuate da ciascuna società in base alle proprie caratteristiche organizzative e funzionali (a titolo di esempio, l'area dei controlli, l'area economico-finanziaria, l'area delle relazioni esterne, l'area in cui vengono gestiti i rapporti fra amministratori pubblici e soggetti privati);
- la valutazione del sistema dei controlli interni previsto dal “modello 231”; ove esistente il sistema dei controlli “231” deve essere, qualora se ne ravvisi la necessità, adeguato alle nuovedisposizioni in materia di prevenzione della corruzione. Se la società è sprovvista di un sistema dei controlli interni atto a prevenire i rischi corruzione, è tenuta ad introdurre tempestivamente nuovi principi e strutture di controllo. In ogni caso, il sistema dei controlli interni del “modello 231” deve essere coordinato con quello della prevenzione dei rischi corruzione;
- l'adozione del codice etico o di comportamento; ove già adottato ai sensi del d.lgs. n. 231/2001, le società integrano il proprio codice, avendo cura di attribuire particolare importanza ai comportamenti rilevanti ai fini della prevenzione dei reati di corruzione;
- attuare la disciplina di cui al d.lgs. n. 39/2013 ed introdurre un sistema di verifica sulla sussistenza delle cause di inconferibilità ed incompatibilità per gli incarichi di amministratore e per gli incarichi dirigenziali. In particolare, le società adottano tutte le misure necessarie ad assicurare che: (i) siano inserite esplicitamente le cause di incompatibilità negli atti di attribuzione degli incarichi o negli interPELLI per l'attribuzione degli stessi; (ii) i soggetti interessati rendano la dichiarazione di insussistenza delle cause di inconferibilità ed incompatibilità all'atto del conferimento dell'incarico; (iii) nel corso del rapporto i soggetti interessati rendano, almeno annualmente la dichiarazione di insussistenza delle cause di incompatibilità; (iv) sia effettuata dal RPCT un'attività di vigilanza, eventualmente anche in collaborazione con altre strutture di controllo interne alla società, sulla base di una programmazione che definisce le modalità e la frequenza delle verifiche, nonché su segnalazione di soggetti esterni ed interni;
- adottare le misure necessarie al fine di evitare l'assunzione di dipendenti

- pubblici che, negli ultimi tre anni di servizio, abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, nei confronti delle società stesse. Le società controllate devono pertanto prevedere che: (i) negli interPELLI o nelle varie forme di assunzione del personale sia inserita espressamente la condizione ostativa appena menzionata; (ii) i soggetti interessati rendano apposita dichiarazione di insussistenza della suddetta causa ostativa; (iii) che sia svolta specifica attività di vigilanza da parte della società;
- definire contenuti e programmi di formazione obbligatoria del personale in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza;
  - adottare idonee misure e tecnologie al fine dell'attuazione delle disposizioni contenute nella legge n. 179/2017 relativamente alla tutela del dipendente che segnala illeciti;
  - attuare, compatibilmente con le esigenze organizzative della società, la rotazione del personale preposto alla gestione dei processi più esposti a rischio corruzione. Qualora l'attuazione non fosse possibile, la società deve adottare, dandone adeguata motivazione, idonee misure alternative al fine di contenere il rischio sotteso alla circostanza che uno stesso soggetto possa sfruttare un potere o una conoscenza nella gestione dei processi caratterizzati da discrezionalità e da relazioni intrattenute con gli utenti per ottenere vantaggi illeciti;
  - individuare le modalità, le tecniche e la frequenza dell'attività di monitoraggio sull'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione.

Le società controllate dalla Provincia di Padova, all'interno del documento contenente le misure integrative di prevenzione della corruzione di cui al paragrafo precedente, inseriscono apposita sezione dedicata alla trasparenza. In detta sezione le società individuano le misure organizzative volte a regolare la tempestività dei flussi delle informazioni da pubblicare, prevedendo anche uno specifico sistema di responsabilità e indicando i nominativi dei responsabili della produzione/trasmissione e della pubblicazione/aggiornamento dei dati, delle informazioni e dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria. Nella sezione trasparenza le società prevedono altresì le modalità, i tempi, le risorse e il sistema di monitoraggio circa l'attuazione degli obblighi di pubblicazione. I dati, i documenti e le informazioni che le società devono pubblicare sono indicati nell'allegato 1 della citata delibera dell'ANAC n. 1134/2017, verificando la compatibilità con le attività svolte, con le proprie funzioni e caratteristiche organizzative.

Oltre a detti obblighi di pubblicazione, le società pubblicano: (i) i provvedimenti con cui stabiliscono i criteri e le modalità di reclutamento del personale; (ii) i provvedimenti delle amministrazioni socie in cui sono fissati, per le società in loro controllo, gli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi incluse quelle del personale; (iii) i provvedimenti con cui vengono recepiti gli obiettivi relative alle spese di funzionamento fissati dalle amministrazioni pubbliche; (iv) i dati relativi agli incarichi di consulenza, collaborazione o professionali di cui all'art. 15-bis del d.lgs. n. 33/2013; (v) i dati relativi all'art. 14 del d.lgs. n. 33/2013, secondo quanto indicato dal paragrafo 3.1.3 della citata delibera n. 1134/2017.

Le società controllate, inoltre, collaborano e forniscono al "Settore Programmazione Finanziaria e Bilancio" della Provincia di Padova, i dati necessari al fine dell'assolvimento degli obblighi di cui all'art. 22 del d.lgs. n. 33/2013.

Gli obblighi di pubblicazione così come individuati nel presente paragrafo costituiscono obiettivi di trasparenza per i soggetti tenuti ad attuarli all'interno delle singole società. Per tale ragione, le stesse società prevedono nello statuto o con apposito regolamento interno, forme di responsabilità dirigenziali e disciplinari per i soggetti che non conseguono gli obiettivi di trasparenza.

Le società controllate dalla Provincia di Padova disciplinano i procedimenti di istanze di accesso civico generalizzato di cui all'art. 5, c. 2, del d.lgs. n. 33/2013.

Nella sezione trasparenza, le società definiscono le misure organizzative volte a dare

attuazione al diritto di accesso civico generalizzato.

L’omessa previsione della sezione dedicata alla trasparenza è considerata come un caso di omessa adozione del PTPCT e pertanto sanzionata ai sensi dell’art. 19, c. 5, del d.l. n. 90/2014.

## **19.2 Gli enti di diritto privato controllati: le fondazioni e le associazioni**

Le Fondazioni ed Associazioni sono enti di diritto privato che possono assumere rilevanza anche sotto il profilo pubblicistico laddove la Pubblica Amministrazione rivesta un particolare ruolo.

Gli enti di diritto privato controllati dalla Provincia di Padova sono tenuti, come le società controllate, ad applicare la normativa sulla prevenzione della corruzione e sulla promozione della trasparenza.

Al fine della qualificazione del controllo da parte della Provincia nei confronti degli enti di diritto privato diversi dalle società, si fa riferimento alle seguenti tre categorie di requisiti, cumulativamente necessari, individuate dal legislatore all’art. 2-bis, c.2, lett. c), del d.lgs. n. 33/2013: bilancio superiore a cinquecentomila euro, finanziamento maggioritario, per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell’ultimo triennio da pubbliche amministrazioni, designazione della totalità dei titolari o dei componenti dell’organo di amministrazione o di indirizzo da parte di pubbliche amministrazioni.

Il possesso cumulativo dei requisiti quindi è condizione necessaria al fine della configurazione del controllo da parte della Provincia di Padova. A tal fine, il Servizio Programmazione Finanziaria e Bilancio dal 2023 elabora annualmente sulla base dei tre requisiti appena descritti e nel dettaglio disciplinati al paragrafo 2.2 della delibera ANAC n. 1134/2017, un elenco completo degli enti di diritto privato controllati dalla Provincia di Padova, distinguendo quelli in cui la Provincia esercita il controllo dagli altri nei quali il controllo non è esercitato. Ciò ha consentito all’Amministrazione di distinguere le modalità in base alle quali esercitare le proprie funzioni di impulso e vigilanza, oltre che consentire agli enti in questione di adottare e attuare correttamente la normativa in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione.

Inoltre, al fine di consentire anche all’ANAC di esercitare le proprie funzioni di vigilanza, l’avvenuta distinzione tra enti di diritto privato in controllo pubblico o solo partecipati, è stata tempestivamente pubblicata in “Amministrazione Trasparente” - Altri contenuti – Prevenzione della corruzione – PIAO” ed è stata inviata agli amministratori di tutti gli enti di diritto privato interessati.

Dal 2023 tale ricognizione è svolta annualmente dal Servizio Programmazione Finanziaria e Bilancio, tenuto conto che la disposizione dell’art. 2-bis, c. 2, lett. c) d.lgs. n. 33/2013 è una disposizione di tipo dinamico e la riconducibilità degli enti al suo ambito di applicazione può variare di anno in anno, in base ai risultati di bilancio e alle eventuali modifiche statutarie degli enti relative alla composizione degli organi di amministrazione o di indirizzo. [Le misure di prevenzione della Corruzione e di trasparenza](#) Per quanto riguarda l’adozione delle misure integrative di prevenzione della corruzione e di quelle relative alla trasparenza da parte degli enti di diritto privato in controllo pubblico, valgono le stesse indicazioni ed i medesimi obiettivi forniti per le società controllate di cui al paragrafo 19.1.1.

## **19.3 Le società e gli enti di diritto privato solo partecipati e non controllati**

Le società solo partecipate e non controllate e gli enti di diritto privato solo partecipati e non controllati non sono soggetti all’applicazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione. Ciò nonostante, la Provincia di Padova auspica che dette società ed enti possano adottare specifiche misure di prevenzione della corruzione, eventualmente integrative del “modello 231”, ove esistente, o l’adozione dello stesso “modello 231”, ove mancante.

Alle società ed enti di cui al presente paragrafo si applica la medesima disciplina della trasparenza prevista per le amministrazioni pubbliche, in quanto compatibile e limitatamente ai dati e ai documenti inerenti l’attività di pubblico interesse disciplinata

dal diritto nazionale o dell'Unione Europea, ai sensi dell'art. 2-bis, c. 3, del d.lgs. n. 33/2013.

Il criterio della “compatibilità” è stato valutato dall'ANAC, al paragrafo 2.5 della citata delibera n. 1134/2017, in gran parte rinviano all'allegato 1) della medesima delibera, al quale si rinvia.

Per quanto concerne l'attività di pubblico interesse, sono da considerare tali:

- a) le attività di esercizio di funzioni amministrative, quali, ad esempio, le attività di istruttoria in procedimenti di competenza dell'Amministrazione affidante; le funzioni di certificazione, di accreditamento o di accertamento; il rilascio di autorizzazioni o concessioni (in proprio o per conto dell'Amministrazione affidante); le espropriazioni per pubblica utilità affidate;
- b) le attività di servizio pubblico, comprendenti sia nei servizi di interesse generale sia quelli di interesse economico generale. I servizi sono resi dalla società privata ai cittadini, sulla base di un affidamento (diretto o previa gara concorrenziale) da parte dell'Amministrazione, fatta eccezione le attività di servizio svolte solo sulla base di una regolazione pubblica o di finanziamento parziale;
- c) le attività di produzione di beni e servizi rese a favore dell'Amministrazione strumentali al perseguitamento delle proprie finalità istituzionali, quali, ad esempio, i servizi di raccolta dati, i servizi editoriali che siano di interesse dell'amministrazione affidante;
- d) le altre attività di pubblico interesse così qualificate da una norma di legge o dagli atti costitutivi degli enti e delle società, nonché quelle demandate in virtù del contratto di servizio ovvero affidate direttamente dalla legge.

## SEZIONE 3

# **ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO**

## SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1 Struttura organizzativa

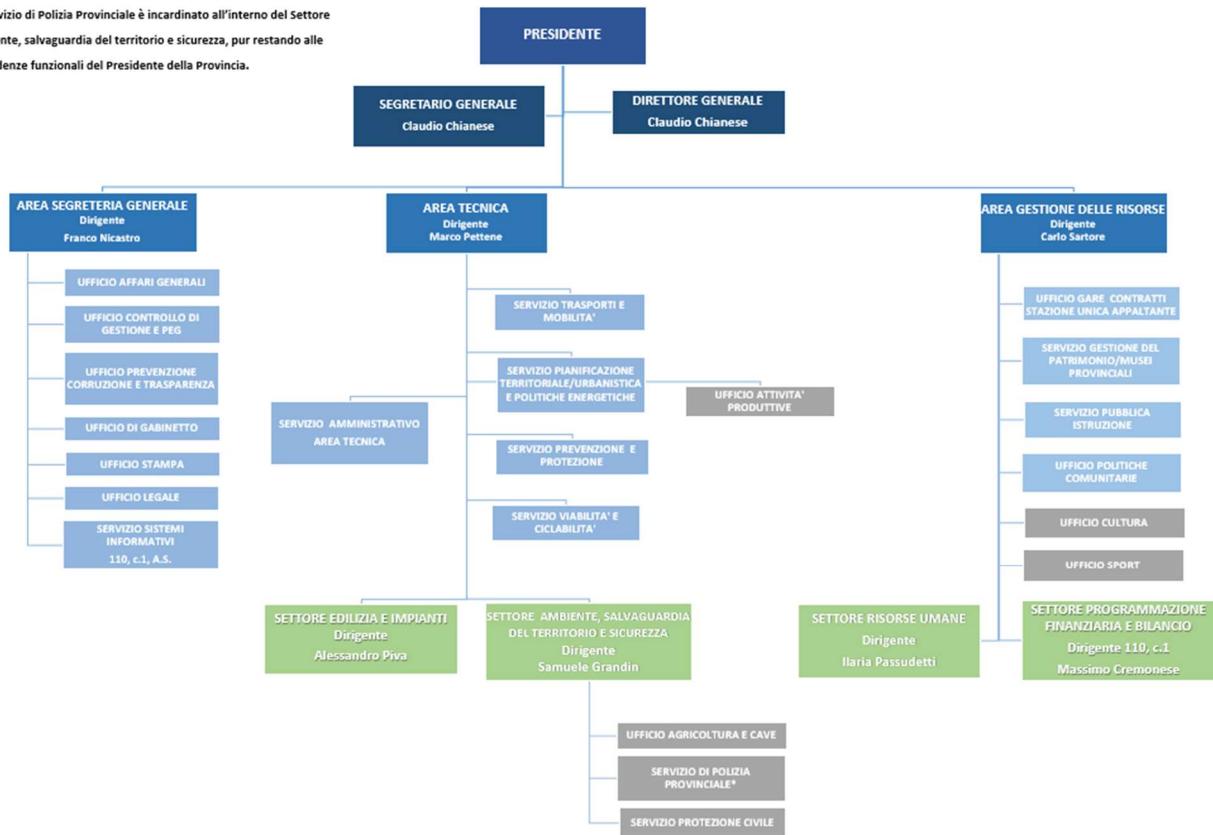
La struttura organizzativa rappresenta la “spina dorsale” dell’Amministrazione ed è la risultante delle scelte mediante le quali il lavoro è diviso, ordinato e coordinato all’interno di un sistema organizzativo. Per ciò deve sempre essere modellata in modo da risultare funzionale rispetto agli obiettivi istituzionali che l’Ente si pone.

La Provincia di Padova, fin dall’entrata in vigore della legge 7 aprile 2014, n. 56 sul riordino delle Province, ha attuato e proseguito un percorso di riorganizzazione adeguando la propria struttura alle diverse esigenze e alle nuove funzioni che alla stessa sono state attribuite dalle molteplici disposizioni normative successivamente intervenute.

Con DD.PP. n. 17 del 22/02/2023 e n. 102 del 02/09/2024, è stata approvata e successivamente aggiornata l’attuale struttura organizzativa dell’Ente costituita dall’Area Segreteria Generale – in cui sono connesse le funzioni del controllo di gestione e PEG, della prevenzione della corruzione e trasparenza, l’Ufficio di Gabinetto, l’Ufficio legale, l’Ufficio stampa, l’Ufficio Affari Generali e il Servizio Sistemi Informativi – e da due macroaree, una a contenuto tecnico e l’altra più prettamente amministrativa, intese come strutture complesse a cui afferiscono tutte le altre funzioni di gestione, alcune articolate in uffici e servizi che fanno capo direttamente al dirigente dell’Area, altre in Settori che fanno capo ad altro dirigente specificamente nominato.

Di seguito si riporta l’attuale organigramma.

\*Il servizio di Polizia Provinciale è incardinato all'interno del Settore Ambiente, salvaguardia del territorio e sicurezza, pur restando alle dipendenze funzionali del Presidente della Provincia.



### **3.2 Organizzazione del lavoro agile**

Il lavoro agile introdotto dall’art 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, è una modalità di lavoro che, sfruttando la flessibilità spaziale e temporale e favorendo l’orientamento ai risultati, si pone l’obiettivo di conciliare le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo ad un tempo il miglioramento dei servizi pubblici e dell’equilibrio tra vita professionale e vita privata.

La legge 22 maggio 2017 n. 81 “Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l’articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi di lavoro subordinato” ha promosso il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

La direttiva n. 3 del D.P.C.M. del 1° giugno 2017 in materia di lavoro agile nella Pubblica Amministrazione ha previsto l’adozione da parte delle PA di misure organizzative per l’attuazione del telelavoro e per la sperimentazione di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa (smartwork) che avrebbero dovuto permettere entro tre anni ad almeno il 10% dei dipendenti di avvalersi di tale modalità senza penalizzazioni nella loro professionalità e nell’avanzamento di carriera. L’obiettivo era diffondere nelle PA un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro più funzionale, flessibile e capace di rispondere agli indirizzi di policy e alle esigenze di innalzamento della qualità dei servizi nonché di maggiore efficacia ed efficienza dell’azione amministrativa. Dal punto di vista delle lavoratrici e dei lavoratori coinvolti il lavoro “agile” avrebbe dovuto agire, inoltre, sul benessere organizzativo e migliorare la conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare.

Il quadro normativo è stato stravolto totalmente dall’emergenza sanitaria a cui hanno fatto seguito disposizioni normative che hanno trasformato il lavoro agile nella modalità ordinaria di prestazione lavorativa, fino alla cessazione dello stato di emergenza epidemiologica da COVID- 2019, ovvero fino ad una data antecedente stabilita con decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri su proposta del Ministro per la pubblica amministrazione (art. 87 DL 18/2020).

Da ultimo l’art. 263 della legge 77/2020, di conversione del DL 34/2020, è intervenuta modificando la Legge 7 agosto 2015 n. 124 “Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche” modificando l’art. 14. Lo stesso art. 263 al comma 1 ha disposto, inoltre, che: *“1. Al fine di assicurare la continuità dell’azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti, le amministrazioni di cui all’articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adeguano l’operatività di tutti gli uffici pubblici alle esigenze dei cittadini e delle imprese connesse al graduale riavvio delle attività produttive e commerciali”.*

Con decreto ministeriale in data 8.10.2021 sono state fornite apposite Linee Guida per il rientro in presenza dei dipendenti, precisando le condizioni necessarie per l'autorizzazione del lavoro agile al proprio personale, mediante la sottoscrizione di appositi accordi individuali.

Nell'ambito del comparto Funzioni locali, infine, il CCNL 16/11/2022 ha introdotto l'attesa disciplina contrattuale degli istituti del lavoro a distanza, declinato in lavoro agile e lavoro da remoto.

Con D.P. n. 21 di reg. del 27/02/2023 e D.P. n. 45 di reg. dell'11/04/2023, la Provincia di Padova ha adottato i regolamenti recanti la disciplina a regime dei due istituti, quali forma di organizzazione della prestazione lavorativa volte a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

A tali regolamenti è stata data immediata applicazione.

Ad oggi, risultano attivati n. 27 accordi di lavoro agile.

Per quanto attiene al lavoro da remoto, sono state messe a disposizione dei dipendenti provinciali, gradualmente nell'arco del biennio 2023-2025, un numero di postazioni remoto pari al 10% del personale a tempo indeterminato in servizio alla data di pubblicazione di un apposito bando per l'assegnazione delle stesse, prevedendo nello strumento regolamentare – al fine di garantire la piena accessibilità al lavoro delle persone con disabilità - tra i criteri di priorità per l'assegnazione delle postazioni la disabilità fisica o psichica del richiedente.

Tale bando, approvato con determinazione dirigenziale del Settore Risorse Umane n. 1466 di reg. del 19/12/2024, ha previsto la possibilità di assegnare, per una durata di dieci mesi, n. 23 postazioni, ovvero un numero pari al complessivo 10% del personale a tempo determinato in servizio alla data di pubblicazione dello stesso bando.

Allo scadere del bando, sono pervenute solo n. 7 adesioni da parte dei dipendenti interessati e si è pertanto proceduto alla stipula dei relativi accordi individuali di lavoro da remoto che scadranno in data 31/01/2026.

Nel mese di dicembre 2025, è stato pubblicato un nuovo bando per un numero di postazioni di lavoro da remoto sempre pari al 10% del personale a tempo indeterminato in servizio alla data di pubblicazione dello stesso bando – ossia 23 postazioni - e per una durata massima di 12 mesi, in conformità alle vigenti disposizioni regolamentari.

### **3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale**

#### **3.3.1 Piano triennale del fabbisogno del personale 2026 - 2028**

Con riferimento ai fabbisogni di personale, l'art. 6, comma 2, del D.L. n. 80/2021, convertito in Legge n. 131/2021, prevede che il PIAO definisca, tra l'altro, compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b) (cioè quelle formative), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali.

L'adozione del PIAO e, con esso, del piano triennale dei fabbisogni del personale rappresenta presupposto necessario per l'assunzione di nuovo personale.

È stata pertanto predisposta una proposta di Piano Triennale di Fabbisogni del Personale 2026 - 2028, destinata a confluire nella sezione Organizzazione e Capitale Umano del PIAO.

In ordine a tale proposta si è preventivamente acquisito il parere favorevole del Collegio dei Revisori previsto dall'art. 19, comma 8, della L. n. 448/2001, con il quale il Collegio dei Revisori ha asseverato il rispetto dell'equilibrio pluriennale di bilancio per le assunzioni di personale a tempo determinato e indeterminato, ai sensi dell'art. 4 del DM 11 gennaio 2022, previste nel medesimo Piano, ed è stata altresì effettuata l'informazione preventiva alle OO.SS., di cui all'art. 6, comma 1, del D.Lgs. n. 165/2001 e all'art. 4, comma 5, del CCNL Funzioni locali 16/11/2022.

Il Piano triennale del fabbisogno del personale 2026 – 2028 è contenuto nell'Allegato 3 del PIAO 2026 – 2028.

#### **3.3.2 Piano della formazione del personale triennio 2026 - 2028**

Con riferimento alla formazione, gli artt. 54 e 55 del CCNL 16.11.2022 stabiliscono che, nel rispetto delle specifiche relazioni sindacali di cui all'art. 5, comma 3, lett. i) del medesimo contratto, ciascun Ente provvede alla definizione delle linee generali di riferimento per la pianificazione delle attività formative e di aggiornamento, delle materie comuni a tutto il personale, di quelle rivolte ai diversi ambiti e profili professionali presenti nell'ente, tenendo conto dei principi di pari

opportunità tra tutti i lavoratori, ivi compresa la individuazione nel piano della formazione dell’obiettivo delle ore di formazione da erogare nel corso dell’anno.

Le attività formative sono programmate nei piani della formazione del personale.

I suddetti piani individuano le risorse finanziarie da destinare alla formazione, ivi comprese quelle attivabili attraverso canali di finanziamento esterni, comunitari, nazionali o regionali.

È stata quindi predisposta una proposta di Piano della formazione del personale per il triennio 2026-2028, che confluiscce nella medesima sezione Organizzazione e Capitale Umano del PIAO, che è stata trasmessa:

- con nota prot. n. 89223 del 16.12.2025, ai soggetti sindacali ai sensi dell’art. 5, comma 3, lett. i), del CCNL 16.11.2022;
- con nota prot. n. 89211 del 16.12.2025, al Comitato Unico di Garanzia per la Provincia di Padova per l’acquisizione del parere consultivo, intervenuto in data 14/01/2026 con nota prot. n. 2149.

Il Piano della formazione del personale triennio 2026 – 2028 è contenuto nell’Allegato 4 del PIAO.

### **3.4 Piano delle Azioni positive**

Il D.Lgs. n. 198/2006 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” prevede che le Pubbliche Amministrazioni predispongano piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel proprio ambito, la rimozione di ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

L’art. 57, comma 1, lettera d), del vigente D.Lgs. n. 165/2001, stabilisce inoltre che le Pubbliche Amministrazioni, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l’accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro, possono finanziare programmi di azioni positive e l’attività dei Comitati unici di garanzia per le pari opportunità, per la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (denominato di seguito CUG), nell’ambito delle proprie disponibilità di bilancio.

Al fine di dare attuazione alle succitate disposizioni normative nazionali ed agli indirizzi comunitari in materia, è stata predisposta la proposta del Piano triennale delle Azioni Positive 2026-2028, sulla quale è stato acquisito il parere del Comitato Unico di Garanzia, finalizzato, da un lato, a garantire le condizioni necessarie per realizzare effettive pari opportunità nelle politiche di gestione delle risorse umane e favorire la conciliazione tra responsabilità professionali e familiari delle lavoratrici e dei lavoratori, dall’altro, a tutelare il benessere psico-fisico dei dipendenti. E ciò sia attraverso azioni di informazione, formazione e sensibilizzazione del personale e dei componenti del Comitato Unico di Garanzia, sia attraverso interventi concreti.

In ordine a tale proposta si è provveduto ad effettuare adeguata informativa alle organizzazioni sindacali e alla Consigliera provinciale di Parità.

Il “Piano triennale delle Azioni Positive 2026 – 2028” è contenuto nell’Allegato 5 del PIAO 2026 - 2028.

## SEZIONE 4

# MONITORAGGIO

## SEZIONE 4. MONITORAGGIO

Per il monitoraggio delle Sottosezioni “Valore pubblico” e “Performance”, come stabilito dagli articoli 6 e 10 del D.Lgs. n. 150/2009, in coordinamento con quanto previsto dai Regolamenti provinciali vigenti in materia, sono previste verifiche intermedie e finali sull'avanzamento degli obiettivi programmati ed eventuali interventi correttivi che consentano la rimodulazione degli obiettivi stessi.

Le rendicontazioni degli obiettivi strategici e degli obiettivi operativi raggiunti in riferimento a quelli programmati nel Documento Unico di Programmazione trovano rappresentazione nella Relazione sullo Stato di attuazione dei programmi e nella Relazione sulla gestione, approvate dal Consiglio provinciale.

Si fa presente, inoltre, che con decreto presidenziale del 18.12.2025 n. 169 di reg., è stato approvato il Regolamento riguardante il nuovo Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance dell'Ente (SMVP).

Il nuovo SMVP prevede che la “performance organizzativa” sia articolata su due livelli:

- la performance complessiva dell'Ente;
- la performance delle Unità organizzative (Settori e Aree funzionali).

La performance organizzativa è quantificata in base al grado di raggiungimento degli obiettivi rispetto agli indicatori di risultato/target prefissati, contenuti nella Sottosezione “Performance” del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO).

La Sottosezione “Performance” del PIAO è composta dai seguenti obiettivi:

- a) gli obiettivi di gestione contenuti nel Piano Esecutivo di Gestione, costituiscono obiettivi generali di primo livello assegnati ai Settori e alle Aree funzionali (peso 30/100);
- b) gli obiettivi specifici, di secondo livello, indicati nella Sottosezione Performance del PIAO per ciascun Settore ed Area funzionale (peso 70/100). Gli obiettivi specifici, di secondo livello, sono articolati in strategici ed operativi.

Le Aree funzionali e i Settori effettuano il monitoraggio della performance organizzativa con cadenza trimestrale al fine di verificare lo stato di avanzamento degli obiettivi. È previsto, inoltre, un monitoraggio semestrale da rendicontare attraverso apposite schede di monitoraggio.

In sede di misurazione e valutazione della performance organizzativa oltre a tener conto degli obiettivi e dei relativi indicatori di risultato, vengono analizzati e valutati anche ulteriori elementi e informazioni di carattere quali-quantitativo e di contesto, quali ad esempio: le cause di eventuali scostamenti tra i risultati conseguiti e quelli programmati, le informazioni di carattere economico-finanziario, i fattori esogeni intervenuti nel corso dell'anno utili a valutare i risultati ottenuti, le altre informazioni rilevanti che consentano al valutatore di formulare il proprio giudizio sui risultati conseguiti.

La Relazione sulla performance è il documento che evidenzia a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati e alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti.

La Relazione sulla performance è validata dal Nucleo di valutazione della Provincia.

Il Regolamento approvato con il decreto presidenziale n. 169/2025 sopra citato ha disciplinato anche il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale riguardante il Segretario Generale, il Direttore Generale, i Dirigenti, le Alte specializzazioni e le Elevate Qualificazioni, il personale di comparto non titolare di Elevata Qualificazione.

L'attività di monitoraggio della sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del PIAO è volta a verificare la corretta attuazione delle misure di prevenzione del rischio di corruzione e l'esatto adempimento degli obblighi di trasparenza previsti dal D.Lgs. n. 33/2013.

A tal riguardo si richiama quanto stabilito in tema di monitoraggio dello stato di attuazione delle azioni e delle misure di contrasto previste dalla Sottosezione “Rischi corruttivi e trasparenza” del presente PIAO.

Si evidenzia, altresì, che ciascuna Struttura deve periodicamente relazionare in merito alle Azioni previste dall'Obiettivo trasversale “Adempimenti in materia di anticorruzione e trasparenza” contenuto nel Piano integrato di attività e organizzazione.

Con cadenza annuale, inoltre, viene richiesta con Circolare ai Dirigenti delle Aree funzionali/Servizi la compilazione di apposite Schede ai fini del monitoraggio dell'osservanza degli obblighi stabiliti nella Tabella Monitoraggi della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, anche con riferimento al rispetto del Codice di comportamento interno.

In relazione alla sezione 4 “Organizzazione e Capitale umano” il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dal Nucleo di Valutazione.

Nella sottosezione “Performance” del PIAO, a cui si rinvia, sono rappresentati gli obiettivi nell'ambito della gestione e sviluppo delle risorse umane, ai quali sono associati specifici indicatori. Il sistema di monitoraggio prevede verifiche intermedie e finali sul grado di avanzamento degli obiettivi programmati, al fine di assicurare l'attivazione di eventuali interventi correttivi.