

Covar 14
PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
SEMPLIFICATO
2026 – 2028
(art. 6, cc. 1-4, D.L. 9 giugno 2021, n. 80)

Approvato con deliberazione del Consiglio di Amministrazione n. 5 del 12 febbraio 2026

Premessa

Le finalità del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) si possono riassumere come segue:

- ottenere un migliore coordinamento dell'attività di programmazione delle pubbliche amministrazioni, semplificandone i processi;
- assicurare una migliore qualità e trasparenza dell'attività amministrativa e dei servizi ai cittadini e alle imprese.

Nel Piano, gli obiettivi, le azioni e le attività dell'Ente sono ricondotti alle finalità istituzionali e agli obiettivi pubblici di complessivo soddisfacimento dei bisogni della collettività e dei territori.

Si tratta quindi di uno strumento dotato, da un lato, di rilevante valenza strategica e, dall'altro, di un forte valore comunicativo, attraverso il quale l'Ente pubblico comunica alla collettività gli obiettivi e le azioni mediante le quali sono esercitate le funzioni pubbliche e i risultati che si vogliono ottenere rispetto alle esigenze di valore pubblico da soddisfare.

Riferimenti normativi

L'art. 6, cc. 1-4, D.L. 9 giugno 2021, n. 80 ha introdotto nel nostro ordinamento il Piano Integrato di attività e organizzazione (PIAO), che assorbe una serie di piani e programmi già previsti dalla normativa - in particolare: il Piano della performance, il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza, il Piano organizzativo del lavoro agile e il Piano triennale dei fabbisogni del personale - quale misura di semplificazione e ottimizzazione della programmazione pubblica nell'ambito del processo di rafforzamento della capacità amministrativa delle PP.AA. funzionale all'attuazione del PNRR.

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione è redatto nel rispetto del quadro normativo di riferimento relativo alla Performance (D.Lgs. n. 150/2009 e relative Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica), ai Rischi corruttivi e trasparenza (Piano nazionale anticorruzione (PNA) e atti di regolazione generali adottati dall'ANAC ai sensi della L n. 190/2012 e D.Lgs. n. 33/2013) e di tutte le ulteriori specifiche normative di riferimento delle altre materie, dallo stesso assorbite, nonché sulla base del "Piano tipo", di cui al Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 6, c. 6-bis, D.L. 9 giugno 2021, n. 80, come introdotto dall'art. 1, c. 12, D.L. 30 dicembre 2021, n. 228, e successivamente modificato dall'art. 7, c. 1, D.L. 30 aprile 2022, n. 36, la data di scadenza per l'approvazione del PIAO in fase di prima applicazione è stata fissata al 30 giugno 2022.

Ai sensi dell'art. 6 del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, le amministrazioni tenute all'adozione del PIAO con meno di 50 dipendenti, procedono alle attività di cui all'art. 3, c. 1, lett. c), n. 3), per la mappatura dei processi, limitandosi all'aggiornamento di quella esistente all'entrata in vigore del presente decreto considerando, ai sensi dell'art. 1, c. 16, L. n. 190/2012, quali aree a rischio corruttivo, quelle relative a:

- a) autorizzazione/concessione;
- b) contratti pubblici;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi;
- d) concorsi e prove selettive;
- e) processi, individuati dal Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) e dai responsabili degli uffici, ritenuti di maggiore rilievo per il raggiungimento degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

L'aggiornamento nel triennio di vigenza della sottosezione di programmazione "Rischi corruttivi e trasparenza" avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico.

Scaduto il triennio di validità, il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio.

Le amministrazioni con meno di 50 dipendenti sono tenute, altresì, alla predisposizione del Piano integrato di attività e organizzazione limitatamente all'art. 4, c. 1, lett. a), b) e c), n. 2.

Le pubbliche amministrazioni con meno di 50 dipendenti procedono esclusivamente alle attività di cui all'art. 6, Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30 giugno 2022 concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Ai sensi dell'art. 8, c. 3, del decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, il termine per l'approvazione del PIAO, in fase di prima applicazione, è differito di 120 giorni dalla data di approvazione del bilancio di previsione;

Sulla base del quadro normativo di riferimento, il Piano Integrato di Attività e Organizzazione 20..-20.. ha quindi il compito principale di fornire, una visione d'insieme sui principali strumenti di programmazione operativa e sullo stato di salute dell'Ente al fine di coordinare le diverse azioni contenute nei singoli Piani.

Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2026-2028

SEZIONE 1		
SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE		
		NOTE
Ente	Consorzio di Area Vasta Covar14	
Indirizzo	V Cagliari 3 I 3L	
Recapito telefonico	0119698604	
Indirizzo sito internet	www.covar14.it	
e-mail	segreteria@covar14.it	
PEC	protocollo.covar14@legalmail.it	
Codice fiscale/Partita IVA	C.F. 80102420017 P.IVA 07253300011	
Presidente CdA	Dott.ssa M. Maddalena Vietti	
Numero dipendenti al 31.12.2025	20	
Numero abitanti al 31.12.2023 (Ultimo dato censito istat)	253.552	

SEZIONE 2

VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

Sebbene non si sia obbligati alla compilazione di questa sezione è importante sottolineare come Il Consorzio ha per oggetto l'esercizio associato delle funzioni pubbliche attribuitegli dalla legge e dai Comuni aderenti in materia di gestione integrata dei rifiuti urbani. L'art. 3 dello Statuto richiama espressamente le finalità di tutela dell'ambiente e della salute pubblica, oltre che di promozione della sostenibilità e di ottimizzazione dei servizi. Le attività svolte sono improntate al perseguimento di interessi generali, con espresso divieto di finalità lucrative. Il Consorzio opera pertanto quale ente regolatore di funzioni pubbliche, titolare di poteri di indirizzo e di programmazione.

L'articolazione partecipativa del Consorzio prevede la partecipazione esclusiva dei Comuni del sub ambito territoriale, in proporzione alla popolazione residente e alla superficie territoriale.

Lo statuto attribuisce al Consorzio un ruolo centrale nella programmazione dei servizi e nella regolazione del sistema locale dei rifiuti. Le attività sono pianificate tramite strumenti di programmazione generale e settoriale (piano d'ambito, regolamenti), e sono sottoposte a costante verifica di coerenza con gli obiettivi di efficacia, economicità e qualità del servizio. La gestione è improntata ai principi di equilibrio economico e di responsabilità, con obbligo di pareggio di bilancio e con il divieto di distribuire utili.

Il Consorzio è tenuto al rispetto delle disposizioni in materia di trasparenza e pubblicità di cui al D. Lgs. 33/2013. Lo statuto prevede l'obbligo di pubblicare sul sito istituzionale i principali atti di programmazione, i bilanci e le deliberazioni degli organi consortili. È altresì prevista la partecipazione e la consultazione dei portatori di interesse, al fine di garantire il coinvolgimento degli utenti e delle amministrazioni consorziate nel ciclo decisionale e nella valutazione dei risultati.

2.2 Performance

-

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

La sottosezione è predisposta dal Segretario, Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), sulla base degli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza definiti dall'organo di indirizzo, ai sensi della legge n. 190 del 2012 e che

vanno formulati in una logica di integrazione con quelli specifici programmati in modo funzionale alle strategie di creazione di valore.

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

Sulla base degli indirizzi e dei supporti messi a disposizione dall'ANAC, il RPCT potrà aggiornare la pianificazione secondo canoni di semplificazione calibrati in base alla tipologia di amministrazione ed avvalersi di previsioni standardizzate. In particolare, la sottosezione, sulla base delle indicazioni del PNA, potrà contenere:

- Valutazione di impatto del contesto esterno per evidenziare se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente, culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione si trova ad operare possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi.
- Valutazione di impatto del contesto interno per evidenziare se la *mission* dell'ente e/o la sua struttura organizzativa, sulla base delle informazioni della Sezione 3.2 possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo della stessa.
- Mappatura dei processi sensibili al fine di identificare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività stessa, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con focus sui processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico (cfr. 2.2.).
- Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti (quindi analizzati e ponderati con esiti positivo).
- Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio. Individuati i rischi corruttivi le amministrazioni programmano le misure sia generali, previste dalla legge 190/2012, che specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati. Le misure specifiche sono progettate in modo adeguato rispetto allo specifico rischio, calibrate sulla base del miglior rapporto costi benefici e sostenibili dal punto di vista economico e organizzativo. Devono essere privilegiate le misure volte a raggiungere più finalità, prime fra tutte quelle di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità. Particolare favore va rivolto alla predisposizione di misure di digitalizzazione.
- Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure.
- Programmazione dell'attuazione della trasparenza e relativo monitoraggio ai sensi del decreto legislativo n. 33 del 2013 e delle misure organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato.

L'ente intende aggiornare nel corso del 2026 la mappatura dei processi contenuti nel piano esistente approvato con deliberazione Consiglio di Amministrazione n. 5 del 27 gennaio 2025. Si tratta infatti di un'attività che comporta un confronto con il Direttore e le E.Q. di Covar.

Si riportano comunque l'elenco delle aree a rischio corruttivo individuate nel Piano approvato con deliberazione del CdA n. 5 del 27/01/2025:

- A) Acquisizione e progressione del personale
- B) Affidamento di lavori, servizi e forniture - Scelta del contraente e contratti pubblici
- E) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- F) Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni

- G) Incarichi e nomine
- H) Affari legali e contenzioso
- O) Accesso e Trasparenza
- P) Gestione dati e informazioni, e tutela della privacy
- Q) Progettazione
- R) Interventi di somma urgenza
- S) Tutte le aree di rischio
- U) Società partecipate
- Z) Amministratori

In presenza di una mappatura da aggiornare per il 2026 si ritiene opportuno evidenziare la necessità di potenziare le misure generali individuati nel Piano approvato con deliberazione CdA n. 5 del 27/01/2025:

1. Controlli successivi di regolarità amministrativa (in attuazione del D.L. 10 ottobre 2012 n. 174 “disposizioni urgenti in materia di finanza e funzionamento degli enti territoriali, nonché ulteriori disposizioni in favore delle zone terremotate nel maggio 2012”, poi convertito in Legge 213 del 7 dicembre 2012)
2. Codice di comportamento (aggiornamento, semplificazione e divulgazione del codice di comportamento del personale attraverso la formazione dei dipendenti, adeguamento degli atti di incarico e dei contratti alle previsioni del codice, monitoraggio sull’attuazione del codice, vigilanza sul rispetto del codice da parte dei responsabili)
3. Conflitto di interessi (obbligo di astensione in caso di conflitto di interesse ed attuazione di adeguate iniziative di informazione, verifica da parte del dirigente dell’osservanza dell’obbligo nei confronti del personale assegnato)
4. Conferimento di incarichi istituzionali ed extra-istituzionali (adozione di modalità e criteri per il conferimento di incarichi istituzionali e per l’autorizzazione ad attività ed incarichi extraistituzionali)
5. Inconferibilità e incompatibilità per incarichi dirigenziali e delle elevate qualificazioni (verifica e monitoraggio di situazioni di inconferibilità di incarichi dirigenziali e verifica e monitoraggio del rispetto dell’obbligo di comunicazione di situazioni potenziali di incompatibilità. Adozione di modalità per effettuare i controlli su situazioni di incompatibilità ed eventuali adempimenti conseguenti)
6. Svolgimento di attività successive alla cessazione del rapporto di lavoro – pantouflage (verifica e monitoraggio dell’applicazione delle disposizioni previste dall’art. 53 comma 16-ter del D.Lgs. 165/2001)
7. Formazione di commissioni, assegnazione agli uffici, conferimento di incarichi dirigenziali in caso di condanna penale per delitti contro la P.A. (verifica e monitoraggio dell’applicazione delle disposizioni previste dall’art. 35-bis del D.Lgs 165/2001)
8. Tutela del dipendente che segnala un illecito (garantire la tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito “whistleblowing”)
9. Formazione del personale e dei soggetti coinvolti (individuazione dei dipendenti operanti in aree a rischio di corruzione, programmazione e realizzazione di percorsi formativi generali e differenziati per destinatari)

10. Monitoraggio del rispetto dei termini per la conclusione dei procedimenti (verifica del rispetto della disposizione di cui all'art. 1 comma 9 lettera "a" della legge 190/2012).

11. Monitoraggio sullo stato di attuazione del Piano (controllo sull'implementazione delle misure previste nel Piano da parte dei soggetti coinvolti)

12. Informatizzazione dei processi.

In merito alla trasparenza si rinvia all'Allegato 4 del Piano approvato con CdA n. 5 del 27/01/2025.

Non essendo stati rilevati fatti corruttivi o ipotesi di disfunzioni non sono state valutate conseguenti modifiche organizzative, inoltre le ipotesi di performance risultano in linea con le annualità precedenti.

Si procederà allo scadere del triennio di validità all'aggiornamento/modifica del Piano in base delle risultanze dei monitoraggi effettuati.

Obblighi per il 2026 in merito all'attuazione delle misure generali di prevenzione della corruzione:

1. Mappatura dei processi
2. Obblighi di pubblicazione nella sezione "Amministrazione trasparente" in osservanza dell'Allegato 4 del Piano approvato con deliberazione CdA n. 5 del 27/01/2025
3. Aggiornamento del Codice di Condotta
4. Inserimento della dichiarazione di assenza di conflitto d'interesse nelle determinazioni
5. Attuazione dell'art. 35 bis del D.Lgs. 165/2001 con verifica dei certificati penali dei componenti delle commissioni
6. Formazione di prevenzione della corruzione
7. Acquisizione di dichiarazioni di assenza di cause di inconferibilità e di incompatibilità di Dirigenti ed E.Q.

SEZIONE 3

ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Premessa

In questa sezione si presenta il modello organizzativo adottato dall'Ente:

- organigramma;
- livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. posizioni organizzative);
- ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;
- altre eventuali specificità del modello organizzativo, nonché gli eventuali interventi e le azioni necessarie per assicurare la sua coerenza rispetto agli obiettivi di valore pubblico identificati.

Come anticipato l'articolazione partecipativa del Consorzio prevede la partecipazione esclusiva dei Comuni del sub ambito territoriale, in proporzione alla popolazione residente e alla superficie territoriale. L'Assemblea è composta dai Sindaci o da loro delegati, garantendo la rappresentanza politica e istituzionale diretta dei soci.

Gli organi consortili sono l'Assemblea, il Consiglio di amministrazione, il Presidente e il Revisore dei conti.

- Assemblea: massima espressione della volontà dei Comuni consorziati, determina gli indirizzi strategici, approva i piani, il bilancio e i regolamenti.
- Consiglio di amministrazione: organo esecutivo che garantisce l'attuazione degli indirizzi e la gestione operativa del Consorzio.
- Presidente: rappresenta legalmente il Consorzio e ne coordina l'attività.
- Revisore dei conti: vigila sulla regolarità contabile, sulla corretta gestione finanziaria e formula pareri obbligatori sui bilanci.
- La pluralità e articolazione degli organi garantisce un sistema bilanciato di pesi e contrappesi, funzionale alla trasparenza e al controllo sull'attività amministrativa e gestionale.

I Comuni consorziati, attraverso l'Assemblea, esercitano poteri di indirizzo strategico e di controllo. Tali poteri si esplicano nella competenza ad approvare strumenti fondamentali di programmazione (piano d'ambito, piani finanziari e tariffari, regolamenti di servizio), nella facoltà di impartire indirizzi agli organi esecutivi e nella possibilità di esercitare forme di controllo sull'attività svolta, anche tramite la funzione consultiva e di garanzia del Revisore.

Il Consorzio dispone di una struttura tecnica stabile e qualificata, guidata da un Direttore nominato dal Consiglio di amministrazione. Il Direttore assicura il presidio gestionale, cura la predisposizione degli atti e garantisce l'esecuzione delle deliberazioni degli organi consortili. È responsabile del coordinamento operativo, del monitoraggio delle attività affidate e della vigilanza sui rapporti contrattuali e sui livelli di servizio. Questa struttura garantisce continuità amministrativa e supporto tecnico, costituendo un elemento centrale del sistema di controllo di gestione.

--

ORGANIGRAMMA E LIVELLI DI RESPONSABILITA'

2.1 Struttura organizzativa	
3.1.1 L'organigramma di CO.VA.R 14	
Assemblea dei Sindaci	
<u>Rappresentanti dei 19 comuni</u>	
Consiglio di Amministrazione	
<i>Presidente del CDA – M.Maddalena VIETTI NICLOT</i> <i>Vice Presidente - Paolo CHIARIZIO</i> <i>Consigliere Irene FERRERO</i> <i>Consigliere Giovanni FRANCHINO</i> <i>Consigliere – Roberto OLIVIERI</i> <i>Consigliere Michele RIZZELLO</i>	
SEGRETARIO CONSORTILE <i>Annamaria Lorenzino</i>	DIRETTORE <i>Marina Toso</i>
<i>Responsabile della Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)</i>	<i>Sovrintende la gestione generale dell'Ente secondo gli indirizzi degli organi politici.</i>
AREA FINANZIARIA: 4 dipendenti	AREA SERVIZI AMBIENTALI: 7 dipendenti

<u>Responsabile Silvia Manassero</u> Svolgimento delle procedure contabile finanziaria per il funzionamento dell'Ente. Controllo di gestione Gestione delle procedure fiscali . Attività di supporto alla redazione dei Pef e del dup con la direzione Responsabile del Tributo	<u>Responsabile Najda Toniolo</u> Gestione dei contratti dei servizi di igiene ambientale. Gestione controlli sul territorio. Comunicazione istituzionale e Progetti di educazione ambientale Adempimenti amministrativi previsti dalla normativa ambientale nazionale e regionale vigente Gestione ed elaborazione dati Raccolte differenziate e gestione convenzioni CONAI Progettazione servizi di raccolta e di igiene urbana
AREA TECNICA IMPIANTI 3 dipendenti	AREA AMMINISTRAZIONE 6 dipendenti
<u>Responsabile Marco Ferrero</u> Gestione contratti in appalto per gli impianti e bonifica siti inquinati. Progettazione e sviluppo. Manutenzione del patrimonio consortile. R.S.P.P.	<u>Responsabile Marina Toso</u> <u>Ufficio di Segreteria</u> <u>Ufficio relazione con la Società:</u> Attività a supporto alla funzione di controllo esercitata dal Presidente sulle società. Attività di controllo giuridico dell'attività societaria e della qualità del servizio quale Gestore del contratto <u>Ufficio del personale</u> Gestione delle risorse umane del Consorzio <u>Ufficio di direzione</u>

FUNZIONIGRAMMA

Direttore

E' responsabile dell'attuazione degli indirizzi politici, sovrintendendo alla gestione operativa dell'ente per garantirne efficienza e trasparenza, secondo le direttive del CdA. Coordina le EQ dell'Ente. delega le funzioni ai sensi dell'art. 17 del dlgs 165/01 , pianifica le attività, gestisce le risorse e formula proposte programmatiche.

- Tradurre in atti concreti gli obiettivi definiti dagli organi di governo e sottoscrive i pareri tecnici delle delibere di competenza;
- Gestisce, in collaborazione del Responsabile finanziario, la predisposizione dei Piani Economico Finanziari ai sensi di Arera, anche avvalendosi di professionisti esterni, sottoscrivendone la proposta di approvazione agli enti competenti.
- Elaborare il Dup, e i documenti di programmazione, dirigere il piano esecutivo di gestione (PEG), monitorando i risultati con indicatori di performance;
- Sovrintendere all'attività delle EQ;
- Dirigere le risorse umane, sviluppare programmi di benessere organizzativo, risolvere conflitti di competenza e attivare poteri sostitutivi e richiedere interventi disciplinari segnalando comportamenti scorretti al Segretario dell'Ente.
- Assicurare la formazione continua per competenze e temi specifici e trasversali al personale, predisponendo anche in collaborazione con gli uffici, la programmazione;
- Gestisce le relazioni sindacali;
- Incarico di Datore di lavoro con poteri di delega ai sensi dell'art 16 del dlgs 81/2008;
- Formulazione di proposte agli organi di governo per programmi, direttive ecc.
- Valutare i rischi della cybersecurity dell'organizzazione e l'impatto delle minacce sui servizi erogati, mantenendo l'aggiornamento, anche avvalendosi della società Pegaso 03 srl , che svolge attività di supporto informatico e di gestione dei software, dell'hardware e delle banche dati per la tariffazione;
- Dirige e supervisiona le attività inerenti il conseguimento e il mantenimento dell'ISO 9001, intervenendo sulle non conformità;
- Sottoscrive i contratti pubblici e presiede le commissioni tecniche delle procedure di gara.
- Partecipa alle convocazione degli Enti di rappresentanza nelle riunioni di carattere tecnico salvo diversa indicazione del CdA e del Presidente.

Area Finanziaria

- Predisposizione del Bilancio preventivo d'esercizio, Bilancio pluriennale, relativi allegati e variazioni, del Bilancio Consuntivo d'esercizio, relativi allegati, Dup e Piao per la parte di competenza;
- Programmazione, vigilanza e rendicontazione periodica della situazione finanziaria dell'ente, con proposte di variazioni conseguenti;
- Predisposizioni e variazioni dei Peg;

- Attività di controllo di gestione e presidio contabilità analitica funzionale alla redazione dei PEF a supporto della Direzione;
- Estrapolazione dei dati utili per il calcolo fiscale (IRPEG e IRAP) e stesura versione finale successiva al calcolo delle imposte sul reddito;
- Gestione dei versamenti tributari e previdenziali dei dipendenti e dei soggetti esterni in qualità di sostituto di imposta;
- Registrazione degli impegni di spesa e verifica contabile dell'utilizzo degli stessi e del rispetto degli stanziamenti globali di bilancio con le Aree competenti;
- Gestione e coordinamento riaccertamento dei residui
- Registrazione degli accertamenti delle entrate
- Emissione e registrazione delle fatture elettroniche attive;
- Verifica e registrazione delle fatture passive;
- Predisposizione dei mandati di pagamento, delle reversali di incasso e loro trasmissione in Tesoreria in modalità informatica;
- Gestione IVA ai fini della tenuta dei registri e delle liquidazioni mensili;
- Presidio e gestione delle funzioni Economali e di Economo compresa la tenuta dell'inventario dei beni mobili e della casa economale;*
- Supporto all'area tecnica per l'aggiornamento dell'inventario dei beni immobili;
- Gestione della custodia delle somme, dei valori e delle polizze fidejussorie che pervengono;
- Elaborazione degli estratti conto dei Comuni associati;
- Rapporti con le Aree finanziarie dei Comuni consorziati;
- Rendicontazione dei contributi erogati da altri enti;
- Predisposizione dei dati per le dichiarazioni IVA;
- Gestione dei rapporti con la Tesoreria consortile, verifica trimestrale del conto corrente bancario: conciliazione del saldo contabile con il saldo effettivo presso la Tesoreria;
- Gestione dei debiti;
- Gestione dei caricamenti dei dati e delle documentazioni richieste dagli Enti e dalle autorità esterne di competenza dell'Area;
- Supporto al Rup competente nella gestione economica e finanziaria dei finanziamenti e/o contributi e relative procedure di attivazione/chiusura, *verifica delle attività di rendicontazione delle strutture interne di competenza,*
- Supporto alle attività del Revisore;
- Gestione delle sanzioni;
- Opera ed agisce in modo tale da monitorare che le attività svolte secondo gli indirizzi operativi definiti dalla Direzione, siano orientate e strumentali alla gestione del sistema di contabilità analitica per centri di costo ed al controllo economico periodico della gestione, al monitoraggio della liquidità di cassa, al supporto dei processi decisionali ed informativi, individuando all'interno dell'Ufficio appositi referenti contabili.
- Gestione/attribuzione dell'incarico di responsabile del Tributo Rifiuti per i Comuni che hanno trasferito al Covar 14 la gestione del tributo, con delega alla sottoscrizione degli atti aventi natura di accertamento esecutivo ed ogni altro atto di competenza in base al ruolo, l'esercizio dei poteri di rappresentanza in giudizio per le controversie relative al tributo stesso o di nomina di un legale nelle ipotesi residuali di affidamento esterno (es. patrocinio in Cassazione);

Area Servizi Ambientali

- Predisposizione tecnica ed amministrativa dei Capitolati Speciali d'Appalto, attinenti l'attività dell'Area (servizi, smaltimenti, Comunicazione, acquisti attrezzature);
- Predisposizione dei progetti di raccolta rifiuti;
- Predisposizione atti amministrativi e tecnici delle Gare d'Appalto attinenti l'attività dell'Area, con particolare cura di tutte le procedure di gara compresi rapporti con Anac, incarico di Rasa;
- Rup dei progetti PNRR;
- Pubblicazione GUCE, GURI, Osservatorio, Autorità di Vigilanza Programmazione attività di controllo e verifica puntuale del regolare svolgimento di tutti i servizi in capo al Consorzio, con personale incaricato (Ufficio controlli);
- Verifica ed elaborazione dei dati di rilevamento satellitare (lettura transponder) trasmessi dalle ditte appaltatrici;
- Verifica giornaliera dell'organizzazione e dei report di servizio delle ditte appaltatrici;
- Controllo del regolare svolgimento di tutti i servizi in capo al Consorzio, in collaborazione con la società controllata Pegaso 03 srl e gli enti del territorio, con tutti gli strumenti a disposizione: direttore di esecuzione, numero verde, ispettori, convenzioni, Tqrif ecc;
- Gestione rapporti con le ditte appaltatrici;
- Contestazione alle ditte appaltatrici di eventuali inadempimenti contrattuali e irrogazione della penalità;
- Gestione delle contestazioni di eventuali disservizi comprensivo di tutti gli atti amministrativi connessi (determinazione, contabilizzazione, fatturazione, decurtazione da canone);
- Emissione buoni d'ordine alle Ditte Appaltatrici, per servizi non previsti nel capitolato d'appalto, richiesti dai Comuni;
- Contabilizzazione dei servizi a carattere straordinario effettuati su richiesta dei Comuni;
- Contabilizzazione del servizio di raccolta domiciliare della frazione verde nei Comuni in cui lo stesso è attivo;
- Rivisitazione servizi, aggiornamenti canoni, revisioni contrattuali;
- Predisposizione fatturazione ditte;
- Attestazione del regolare svolgimento dei servizi finalizzata alla liquidazione delle fatture relative ai servizi di igiene urbana e a completamento delle attività di verifica sul territorio;
- Trasmissione dati a Pegaso 03 per inserimento nel programma di controllo di gestione (ex PGC)
- Analisi giornaliera delle segnalazioni assegnate dal numero verde; autorizzazione avvio dei servizi, verifica in loco delle criticità segnalate e relativa rendicontazione dei sopralluoghi effettuati;
- Elaborazione, allestimento e controllo finale dei calendari annuali dei servizi di raccolta rifiuti;
- Comunicazione puntuale della variazione/integrazione/modifica dei servizi calendarizzati;
- Caricamento su programma informatico dei documenti di trasporto e formulari di identificazione rifiuti, utilizzati dagli appaltatori per il trasporto dei RU agli impianti di destinazione finale ed elaborazione dei dati per la determinazione delle percentuali di raccolta differenziata:
- Verifica mensile dei dati di raccolta con gli impianti di destinazione finale dei RU;

- Verifica e controllo autorizzazioni degli impianti di destinazione delle raccolte dei rifiuti ed iscrizione all'Albo Gestori Ambientali degli appaltatori;
- Comunicazioni obbligatorie periodiche e non di dati ed informazioni richieste dagli enti preposti, quali Provincia, Regione, ATO-R (sistema RUPAR Piemonte, D.G.R. 17/09/2007, n. 61-6925, diagramma dei flussi di raccolta);
- Adempimenti relativi all'Accordo Anci – Conai: controllo della corretta applicazione degli Allegati Tecnici;
- Controllo applicazione Accordo ANCI– Centro di Coordinamento RAEE; ANCI-CDCNPA, Convenzione COBAT
- Consuntivazione annuale dei contributi CONAI e dei ricavi derivanti dalla vendita dei RU e trasmissione dei dati all'area consortile deputata all'emissione delle fatture;
- Compilazione e trasmissione MUD (Comunicazione rifiuti urbani e assimilati e raccolti in convenzione) per conto dei Comuni consorziati (legge 25 gennaio 1994, n. 70);
- Razionale gestione unificata delle ecostazioni consortili;
- Gestione rapporti con gli Uffici tecnici comunali e trasmissione relazioni di servizio;
- Assistenza ai Comuni per l'individuazione di soluzioni condivise sui servizi erogati nei Comuni;
- Coordinamento e programmazione attività di Comunicazione generale e particolare sul territorio relativamente ai servizi di competenza;
- Informazione alle utenze del territorio ai fini del buon andamento delle raccolte e per il funzionamento dei servizi;
- Ricerca finanziamenti e/o contributi e relative procedure di attivazione, verifica delle attività di rendicontazione delle strutture interne di competenza;
- Gestione magazzino cassonetti e contabilizzazione entrata /uscita contenitori;
- Approvvigionamento attrezzature dedicate alla Raccolta differenziata sul territorio e nei CdR;
- Collaborazione nella gestione dei piani finanziari Arera nella predisposizione dei dati di competenza e relative delibere, nonché redazione delle relazioni;
- Predisposizione e redazione dei regolamenti comunali di igiene urbana e dei Centri di Raccolta;
- Opera ed agisce in modo tale da monitorare che le attività di cui alle precedenti lettere, svolte secondo gli indirizzi operativi definiti dall'Ente, siano conformi alla normativa e alle richieste dei Comuni consorziati.

Area Tecnica Impianti

- Gestione del patrimonio impiantistico del consorzio (4 discariche, 16 ecocentri, sede e magazzini covar)
- Monitoraggio delle matrici ambientali legate all'attività di post gestione delle discariche consortili e attivazione delle relative procedure (controllo delle attività esternalizzate, interventi di manutenzione ordinaria e straordinaria, interventi di revisione o adeguamento, verifica delle campagne di analisi);
- Gestione delle Comunicazioni periodiche e straordinarie sulle attività agli Enti deputati al controllo ambientale (Regione, Provincia, ARPA), legate a prescrizioni autorizzative o a problematiche contingenti;
- Attivazione degli interventi conseguenti a richieste poste dagli Enti di controllo, ai fini della

risoluzione di problematiche ambientali riscontrate e/o potenziali;

- Valutazioni strategiche e predisposizione degli interventi ordinari ed interventi a carattere straordinario relativamente alle discariche esaurite di La Loggia, Vinovo e Beinasco;
- Gestione della postconduzione/bonifica della discarica di Orbassano di Tetti Francesi e di Tetti Rolle ;
- Esecuzione di interventi di carattere manutentivo e straordinario sugli impianti consortili, sugli ecocentri, sedi e magazzini di Covar;
- Progettazione e Realizzazione di nuovi ecocentri
- Progettazione e Realizzazione di adeguamento normativo edile/impiantistico di ecocentri preesistenti, di discariche e magazzini di Covar;
- Cura delle procedure autorizzative e mantenimento dei titoli d'uso e proprietà degli ecocentri, discariche e magazzini di Covar;
- Cura degli aspetti espropriativi e/o di disponibilità fondiaria per le nuove progettazioni e per gli ampliamenti a supporto degli interventi per le discariche o gli ecocentri;
- Attivazione dei rapporti con enti finanziatori e parte tecnica dei progetti per le pratiche di accesso ai contributi;
- Verifica e monitoraggio dei finanziamenti e rendicontazione agli Enti promotori in collaborazione con l'Area Finanziaria;
- Cura, predisposizione, pubblicazione e monitoraggio del Piano Triennale delle opere pubbliche e dell'elenco annuale dei lavori, in attuazione degli indirizzi politici;
- Gestione interventi su siti inquinati, per conto dei Comuni consorziati (attività prevista da Statuto) con progetti di messa in sicurezza o di bonifica;
- Affidamento esterno di incarichi relativi alla caratterizzazione ed alla bonifica dei siti inquinati;
- Elaborazione scenari tecnici/economici di lavori e servizi per le discariche, le bonifiche e degli ecocentri;
- Responsabile del procedimento di fronte all'Autorità di Vigilanza per gli affidamenti di competenza dell'Area;
- Predisposizione atti finalizzati alla concessione di contributi speciali, all'eventuale affidamento esterno di bonifica (progettazione ed esecuzione dei lavori) e relativa gestione e controllo del processo;
- Allestimento delle procedure di gara pertinenti all'attività dell'Area, affidamenti di forniture, servizi e di lavori con le procedure negoziate e/o procedure dirette;
- Pubblicazioni sul sito dell'Osservatorio LL.PP., sui siti dell'Autorità e adempimenti connessi alle diverse fasi degli interventi;
- Predisposizione degli atti amministrativi pertinenti all'Area (Determinazioni, Deliberazioni, bozze dei contratti d'appalto, atti di cottimo, disciplinari d'incarico, deleghe, comodati d'uso, permessi di costruire, dichiarazione di inizio attività, segnalazioni di inizio attività, attestazioni, certificazioni, relazioni tecniche specialistiche...);
- Gestione istruttoria degli affidamenti aventi ad oggetto la manutenzione varie presso le sedi consortili, le discariche, gli ecocentri, sede e magazzini di Covar;

- Rapporti diretti con le Ditte appaltatrici per la gestione delle problematiche generate dalla gestione ordinaria e straordinaria dei servizi e dei lavori;
- Controllo e Coordinamento dei cantieri;
- Responsabile dei controlli su discariche ed ecocentri;
- Direttore dell'Esecuzione di tutti i servizi incaricati afferenti l'Area;
- Controllo della copertura delle voci di costo con gli impegni assunti, integrazioni impegni dispesa;
- Consuntivazione annuale dei procedimenti al fine dell'inserimento nel Piano Finanziario nonché controllo della spesa sugli stanziamenti;
- Verifica e attestazione della regolarità tecnica, amministrativa e contabile ai fini della liquidazione dei pagamenti per i contratti afferenti all'Area,
- Collaborazione nella stesura dei Piani finanziari Arera e stesura delle relazioni specifiche;
- Redazione dei capitolati d'appalto, parte amministrativa e parte tecnica;
- Predisposizione atti e bandi di gara;
- Pubblicazione GUCE, GURI, Osservatorio, Autorità di Vigilanza;
- Responsabile patrimonio immobiliare dell'Ente;
- Protocollo della posta in partenza e gestione della posta pertinente all'attività dell'Area;
- Gestione e controllo sui contratti in essere di competenza dell'Area;
- Coordinamento e svolgimento di attività professionali, nell'ambito delle opere pubbliche previste, dal consorzio (RUP, Progettazione, Direzione Lavori, Collaudo, Sicurezza in fase progettazione e di esecuzione), con personale interno all'Area qualificato (architetti iscritti Ordine Provinciale Torino e CSP/CSE);
- Cura dei progetti innovativi funzionali al recupero ambientale delle discariche consortili;
- Collaborazione per l'aggiornamento delle procedure e degli atti interni in materia di sicurezza sul lavoro (con personale RSPP, designato dal Direttore, a cui sono assegnate specifiche attività per competenza);
- Responsabile della gestione utenze acqua, luce e gas per tutti i siti in patrimonio dell'Ente (discariche, ecocentri, sedi e magazzini);
- Pianificazione e interventi atti a mantenere la sicurezza delle strutture del Consorzio;
- Datore di lavoro con delega.
- Supporto alla Direzione ed altre Aree su specifiche richieste dettate da esigenze contingenti dell'Ente.

Area Amministrazione

UFFICIO SEGRETERIA GENERALE

FUNZIONI:

- Supporto agli organi istituzionali, organizzazione delle sedute degli organi collegiali;
- Gestione delle procedure di perfezionamento e pubblicazione della delibera in modalità digitali e telematiche;

- Predisposizione degli atti per la selezione dei componenti del Consiglio di amministrazione;
- Organizzazione e gestione del Protocollo in modalità digitale e telematica (protocollazione e trasmissione tramite PEC della corrispondenza),
- Gestione dei flussi documentali in forma digitale e in modalità telematica;
- Conservazione della corrispondenza in forma digitale e in modalità telematica su server locale o in cloud;
- Predisposizione dei provvedimenti nelle materie che non rientrano nella competenza delle altre Aree dell'ente,
- Predisposizione dei contratti in forma di atto pubblico e del Mercato Elettronico (Consip/MePa) delle convenzioni con altre Pubbliche Amministrazioni, verifica dei requisiti su piattaforma FVOE, gestione del cura della stipula, della registrazione, e del relativo archivio avvalendosi della collaborazione delle competenti strutture;
- Aggiornamento della sezione Amministrazione trasparente del sito web dell'Ente;
- Gestione delle polizze assicurative dell'ente e delle procedure di richiesta di risarcimento danni;
- Gestione delle polizze assicurative dell'ente e delle procedure di richiesta di risarcimento danni;
- Parco auto gestione dei relativi contratti;

UFFICIO RELAZIONI SOCIETA'

FUNZIONI:

- Supporto alla Direzione nella predisposizione degli atti propedeutici alla contrattualistica e alla disciplina dei rapporti con le società partecipate e controllate.
- Collabora con l'Area Finanziaria nell'attività di stesura dei documenti relativi ai bilanci e al controllo di gestione.

UFFICIO DEL PERSONALE

FUNZIONI:

- Supporto giuridico e normativo alle diverse funzioni della Direzione inerenti al personale e degli amministratori;
- Programmazione quali – quantitativa del personale e gestione della relativa dinamica di spesa, predisposizione del Piao;
- Controllo, in collaborazione con l'Area risorse finanziarie, sull'andamento della spesa di personale dell'ente;
- Gestione del sistema di rilevazione delle presenze e rilevazione mensile;
- Reclutamento del personale;
- Gestione delle mobilità;
- Tenuta e aggiornamento del fascicolo del personale;
- Amministrazione giuridica ed economica del personale e aggiornamento banche dati relative al personale della piattaforma PA;
- Predisposizione delle procedure ai fini previdenziali e assistenziali;
- Procedimenti disciplinari, supporto istruttorio alla Direzione;

- Predisposizione del Fondo delle risorse delle risorse decentrate
- Predisposizione dell'ipotesi di contratto decentrato;
- Redazione della Relazione economico finanziaria sull'utilizzo del trattamento accessorio e del Conto Annuale;
- Supporto e indirizzo per perseguire la coerenza tra gli accordi sindacali e l'applicazione dei vari istituti nell'ambito delle politiche del personale;
- Supporto nella gestione del sistema di valutazione delle posizioni, delle prestazioni, delle competenze e del potenziale;
- Formazione e sviluppo del personale;
- Supporto tecnico specialistico al Nucleo di valutazione o all'Organismo indipendente di valutazione per le attività di misurazione e valutazione della performance;
- Supporto alla Direzione nello svolgimento delle attività relative alla definizione e al presidio e coordinamento del sistema della qualità dei servizi con particolare riferimento alla definizione del piano della formazione;
- Progetti finalizzati all'innovazione e alla razionalizzazione dei metodi di lavoro e dei processi organizzativi;
- Progettazione e realizzazione di interventi e iniziative per l'analisi e lo sviluppo del benessere organizzativo e per la valorizzazione delle risorse umane all'interno dell'ente;
- Attività di comunicazione interna per veicolare gli obiettivi organizzativi, per migliorare il passaggio delle informazioni e la conoscenza dell'ambiente di lavoro e per supportare i processi di innovazione organizzativa e il cambiamento culturale;

UFFICIO DI DIREZIONE

FUNZIONI:

- Supporto alla Direzione nel controllo strategico della gestione:
 - a) Ottimizzazione dei processi e processi di cybersecurity;
 - b) Sviluppo dei processi di controllo anche in relazione delle evoluzioni organizzative;
 - c) Sviluppo del sistema tariffario Arera.

AMPIEZZA MEDIA DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE

Il numero di dipendenti assegnati per area è evidenziato nell'organigramma.

ALTRI ELEMENTI SUL MODELLO ORGANIZZATIVO - Società in house

COVAR 14 detiene il 100% delle quote della società Pegaso 03 srl. Pegaso 03 srl svolge ai sensi di Arera il ruolo di soggetto gestore per la Tari/ Tarip per i comuni associati convenzionati e per

tutti quello di soggetto gestore per i rapporti con l'utenza dei servizi erogati sul territorio. Le attività svolte dalla società sono di seguito evidenziate:

- gestione e monitoraggio di tutti i flussi informativi relativi al servizio di igiene ambientale di titolarità consortile (customer care – servizio di call center)
- gestione dei dati di rilevamento dello svuotamento dai trasponder inviati dalle ditte operanti sul territorio;
- attività di front office presso i Comuni finalizzata alla gestione delle informazioni in materia di Tariffa d'igiene ambientale e sui servizi;
- gestione dell'attività tecnica di accertamento delle superfici occupate e/o detenute dagli utenti, quali presupposti impositivi della tariffa di igiene ambientale, attraverso l'analisi e la verifica degli elaborati planimetrici forniti dai contribuenti, oppure il sopralluogo autorizzato presso i locali;
- gestione dei sistemi informatici: realizzazione e gestione della rete informatica, gestione della Nis2 con il Covar14;
- gestione del servizio di elaborazione della tariffa di igiene ambientale ed emissione dei relativi avvisi di pagamento, comprese le seguenti funzioni:
- attività di supporto alla predisposizione annuale dei piani finanziari e del regolamento per l'applicazione della tariffa, ai sensi del DPR 158/99 e dei relativi allegati, realizzazione delle simulazioni tariffarie annuali;
- calcolo annuale della tariffa tramite l'apposito software gestionale e predisposizione ed adeguamento delle banche dati informatiche e cartacea;
- predisposizione degli avvisi di pagamento per la successiva stampa e distribuzione;
- verifica degli incassi relativi agli avvisi di pagamento e rendicontazione dell'addizionale provinciale;
- gestione delle dilazioni di pagamento e dei solleciti;
- gestione ed emissioni di tutti gli atti relativi agli sgravi e ai rimborsi;
- supporto alla gestione del contenzioso tributario.
- attivazione di servizi secondari su richiesta (controllo territoriale e comunicazione)

Il modello organizzativo adottato è quello della società *in house*, cioè dell'ente costituito in forma di società, destinatario di affidamenti diretti, senza gara, da parte di una o più pubbliche amministrazioni controllanti.

Il riferimento normativo principale per l'affidamento diretto di servizi, lavori e forniture a una società *in house* è contenuto nell'articolo 7 del Decreto Legislativo 36/2023, che regola le modalità attraverso cui le amministrazioni pubbliche possono esercitare la propria autonomia organizzativa, prevedendo espressamente la possibilità di affidamenti diretti a società *in house*, nel rispetto di condizioni specifiche.

Art. 7 c. 2: *“Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti possono affidare direttamente a società in house lavori, servizi o forniture, nel rispetto dei principi di cui agli articoli 1, 2 e 3. Le stazioni appaltanti e gli enti concedenti adottano per ciascun affidamento un provvedimento motivato in cui danno conto dei vantaggi per la collettività, delle connesse esternalità e della congruità economica della prestazione, anche in relazione al perseguimento di obiettivi di universalità, socialità, efficienza, economicità, qualità della prestazione, celerità del procedimento e razionale impiego di risorse pubbliche. In caso di prestazioni strumentali, il provvedimento si intende sufficientemente motivato qualora dia conto dei vantaggi in termini di economicità, di celerità o di perseguimento di interessi strategici. I vantaggi di economicità possono emergere anche mediante la comparazione con gli standard di riferimento della società Consip S.p.a. e delle altre*

centrali di committenza, con i parametri ufficiali elaborati da altri enti regionali nazionali o esteri oppure, in mancanza, con gli standard di mercato.”

Il legislatore subordina la facoltà di utilizzo dell'affidamento diretto al rispetto di principi generali di legalità, economicità ed efficienza, e all'adozione di un provvedimento motivato da parte dell'amministrazione affidante.

In caso di affidamento di prestazioni strumentali, come quella di Pegaso 03 srl, ovvero attività che supportano le funzioni istituzionali dell'ente (es. gestione della bollettazione, front-office con l'utenza, attività amministrative interne), è ammessa una motivazione semplificata, purché evidenzi:

- Economicità della scelta,
- Celerità dell'esecuzione,
- Interesse strategico.

L'affidamento diretto *in house* può aver luogo alle condizioni prima analizzate, e dunque sempre che sussistano i requisiti del controllo analogo.

Il nuovo regime dell'*in house providing* delineato dal d.lgs. 36/2023 introduce una differenziazione disciplinare dell'istituto tenuto conto del tipo di attività da affidare, distinguendo tra prestazioni strumentali e servizi pubblici locali di rilevanza economica.

Per le prime si assiste ad un allentamento dell'onere motivazionale, che potrà dirsi rispettato qualora venga dato conto dei vantaggi dell'affidamento in termini di economicità, celerità e di perseguimento di interessi strategici.

Il controllo analogo deve essere sostanziale e continuo. In particolare, come precisato anche dalle Linee guida ANAC, deve tradursi nella possibilità per l'amministrazione pubblica:

- di nominare e revocare i componenti degli organi societari;
- di approvare i principali atti di programmazione e di bilancio;
- di impartire direttive vincolanti sugli indirizzi strategici;
- di monitorare costantemente l'attività della società, anche mediante sistemi di reportistica e audit;
- di intervenire su decisioni significative per la vita societaria.

Il modello statutario e regolamentare di COVAR 14 prevede già, in coerenza con tali principi:

- La partecipazione diretta dei Comuni soci negli organi dell'ente e il sistema di rappresentanza nell'Assemblea consortile;
- L'esistenza di un Consiglio di Amministrazione e di un Direttore generale con compiti esecutivi e di coordinamento;
- L'approvazione da parte dell'Assemblea e del Consiglio di documenti strategici e di gestione;
- La vigilanza contabile e gestionale a cura del Revisore dei conti e degli organi di controllo interno.

Inoltre sono estesi alla società gli strumenti di vigilanza relativi alla trasparenza e all'anticorruzione.

INTERVENTI CORRETTIVI- Covar 14

Nel corso del 2026 si programma l'assunzione a tempo determinato, durata tre anni, del Direttore dell'Ente Covar 14, attualmente la procedura prevista è quella del bando sulla piattaforma INPA. La struttura attualmente prevista in continuità con l'anno precedente, potrà essere modificata a seguito della designazione del nuovo Direttore in relazione alla programmazione che vorrà attuare. In considerazione che la media del personale assegnato risulta essere ridotta per l'area tecnica, si prevede di assumere almeno una risorsa nel 2026 da assegnare all'area in questione. Non è inoltre ancora definita l'eventuale fuoriuscita di un dipendente che avrebbe maturato i requisiti per il pensionamento, ma su cui non sono pervenuti ancora i documenti per l'avvio della pratica, non sono determinati ad oggi, il possesso di tali requisiti l'obbligatorietà al pensionamento. Nel corso del 2026 si potranno quindi eventualmente prevedere ulteriori misure assunzionali. In ogni caso la risorsa in questione sarebbe obbligata alle dimissioni per raggiungimento del limite di età nel 2028, per cui verrà considerata comunque nella programmazione triennale.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Premessa

Il Consorzio adotta, integrandolo nel presente PIAO, lo specifico regolamento in osservanza a:

- a) le “linee guida in materia di lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche”, adottate dal Dipartimento della Funzione Pubblica il 30 novembre 2021;
- b) le disposizioni contrattuali contenute nel Titolo VI del vigente CCNL delle funzioni locali del 16/12/2022 dove sono espressamente disciplinati i nuovi modelli innovativi di organizzazione del lavoro (lavoro a distanza sotto forma di lavoro agile e lavoro da remoto).

In particolare, nel regolamento sono contenuti:

- le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali);
- la correlazione con gli obiettivi all’interno del Consorzio, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance;
- i contributi al miglioramento delle performance, in termini di efficienza e di efficacia (es. qualità percepita del lavoro agile; riduzione delle assenze, *customer/user satisfaction* per servizi campione).

A ciò si aggiunga l'obiettivo finale di miglioramento in termini di:

- Flessibilità dei modelli organizzativi;
- Autonomia nell’organizzazione del lavoro;
- Responsabilizzazione sui risultati;
- Benessere del lavoratore;
- Utilità per l’amministrazione;
- Riduzione impatto ambientale legata all’utilizzo dell’autovettura per raggiungere il posto di lavoro.

fermo restando l’impegno del Consorzio a garantire la fornitura e l’utilizzo, laddove previsto, di tecnologie digitali che consentano e favoriscano il lavoro agile, la cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti, l'organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive;

L’Amministrazione, dopo aver specificatamente analizzato quanto sopra ha quindi proceduto a dotarsi di uno specifico regolamento sul lavoro a distanza (lavoro agile e lavoro da remoto), che ha efficacia dal 01/01/2023, in funzione degli obiettivi definiti e valutati; tale strumento è stato redatto in stretto coordinamento con gli altri atti di programmazione in materia di gestione del capitale umano.

MISURE ORGANIZZATIVE

Sono stati considerati telelavorabili e/o da svolgere in modalità agile le attività che rispondono ai seguenti requisiti:

- possibilità di delocalizzazione; le attività sono tali da poter essere eseguite a distanza senza la necessità di una costante presenza fisica nella sede di lavoro.
- possibilità di effettuare la prestazione lavorativa grazie alle strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento dell’attività lavorativa fuori dalla sede di

lavoro e messe a disposizione dal datore di lavoro o attraverso strumentazioni di proprietà del dipendente;

- autonomia operativa; le prestazioni da eseguire non devono richiedere un diretto e continuo interscambio comunicativo con gli altri componenti dell'ufficio di appartenenza ovvero con gli utenti dei servizi resi presso gli sportelli della sede di lavoro di appartenenza;
- possibilità di programmare il lavoro e di controllarne facilmente l'esecuzione;
- possibilità di misurare, monitorare e valutare i risultati delle prestazioni lavorative eseguite mediante il lavoro agile attraverso la definizione di precisi indicatori misurabili. Sono escluse dal novero delle attività in modalità telelavoro e lavoro agile quelle che richiedono lo svolgimento di prestazioni di controllo da effettuarsi sui servizi erogati sul territorio.

PIATTAFORME TECNOLOGICHE

Tutti i programmi utilizzati per le attività amministrative e contabili sono connessi in cloud e utilizzabili sia in sede che da remoto, inoltre la posta prevede un sistema di chat per agevolare collegamenti più diretti e smart tra i lavoratori e che evidenzia se gli stessi sono connessi. Ogni responsabile può verificare e richiedere la disponibilità del suo collaboratore o ricevere avvisi per eventuali necessità di disconnessione, per motivi legati a necessità varie compatibili con il lavoro agile.

COMPETENZE PROFESSIONALI

Il lavoro agile è applicato ai lavoratori che lo richiedono e solo nel caso in cui le competenze acquisite consentano l'autonomia necessaria all'espletamento delle attività richieste. In caso contrario l'attività d'ufficio e l'affiancamento operativo sono prioritari.

OBIETTIVI DA RAGGIUNGERE CON IL LAVORO AGILE

Gli obiettivi evidenziati nella prima sezione sono:

- Flessibilità dei modelli organizzativi: in quanto trasforma il rapporto di lavoro più in una modalità più orientata al raggiungimento degli obiettivi
- Autonomia nell'organizzazione del lavoro, in base alle attività assegnate e all'obiettivo assegnato ogni lavoratore può organizzarsi la settimana lavorativa
- Responsabilizzazione sui risultati: la possibilità di organizzarsi responsabilizza il lavoratore all'obiettivo che non è più la giornata in ufficio di 36 ore settimanali;
- Benessere del lavoratore: in quanto potendosi organizzare, e compendiare meglio le attività lavorative con le esigenze familiari e personali, accresce il senso di benessere individuale;
- Utilità per l'amministrazione, comunque le persone mediamente lavorano meglio e di più;
- Riduzione impatto ambientale: legata al fatto che si determina un minor utilizzo dell'autovettura per raggiungere posto di lavoro

CONTRIBUTI AL MIGLIORAMENTO DELLA PERFORMANCE

Dall'introduzione del lavoro agile, sviluppato improvvisamente per ovviare agli inconvenienti del lock down dell'epidemia, tutti i sistemi informatici sia in termini di software che di hardware sono stati oggetto di sviluppo. Programmi studiati per connettere persone e informazioni, a prescindere dalla loro collocazione, ha inevitabilmente determinato un miglioramento delle performance. Inoltre la possibilità di compendiare la vita familiare con le esigenze del lavoro, sono molto bene accolte, sia dalle donne che, dalle persone che per vari motivi di salute, legati anche all'invecchiamento del personale, l'età media degli occupati varia tra i 50 e i 60 anni, necessiterebbe di più tempo per la salute e per cure personali. L'Ente ha condotto un sondaggio per raccogliere le opinioni dei lavoratori che confermano l'apprezzamento per l'attuale organizzazione del lavoro agile, basto principalmente sulle capacità di coordinamento dei responsabili delle singole aree .

Infine è stata condotta una indagine sugli aspetti di gradimento e organizzativi del lavoro agile, effettuata nel gennaio del 2026, che danno sostanzialmente un esito positivo. Le domande poste si sono focalizzate sulla gestione dell'orario, sulla responsabilizzazione dell'organizzazione e del lavoro, la gestione dei rapporti sul lavoro e familiari.

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

3.3.1 Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente

Premessa

In questa sottosezione, alla consistenza in termini quantitativi del personale è accompagnata la descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione ai profili professionali presenti.

CONSISTENZA DEL PERSONALE AL 31 DICEMBRE 2025:

Cat.	Posti coperti alla data del 31/12/2025		Posti da coprire per effetto del presente piano		Costo complessivo dei posti coperti e da coprire
	Part time	Tempo pieno	Part Time	Tempo Pieno	
Dir		1 tempo determinato		1 tempo determinato	€ 140.845,00
Funzionari ed EQ		6 a tempo indeterminato di cui 1 in aspettativa con incarico direttore		6 a tempo indeterminato	€ 385.482,02
Funzionari Art 90 tuel				1 (a t.d e part time)	€ 19.950,00
Istruttori		14 tempo indeterminato		14 a tempo indeterminato con due sostituzioni per raggiunti militi di età e collocamento a riposo	€ 635.412,18
Operatori					€
Segretario					€ 32.640
TOTALE A TEMPO DET					€ 193.435,72
TOTALE A TEMPO INDET					€ 1.020.894,20
TOTALE SPESA					€ 1.214.329,20

LIMITE DI SPESA					€ 1.324.490,00
------------------------	--	--	--	--	----------------

SUDDIVISIONE DEL PERSONALE IN BASE AI PROFILI PROFESSIONALI:

Cat.	Analisi dei profili professionali in servizio
Dir	Coordina e dirige l'attività complessiva dell'ente, assicurando l'attuazione degli indirizzi politico-amministrativi, la gestione delle risorse e il raggiungimento degli obiettivi strategici.
Funzionari ed EQ	Svolgono attività istruttorie e gestionali di elevata complessità, con responsabilità di procedimento, supporto tecnico-amministrativo agli organi dell'ente, coordinamento di risorse e gestione di processi e progetti nel rispetto della normativa vigente.
Istruttori	Svolgono attività amministrative, tecniche o contabili di istruttoria e supporto operativo, curando la gestione dei procedimenti, la predisposizione degli atti e l'applicazione delle disposizioni normative e regolamentari dell'ente
Operatori esperti	
Operatori	

3.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Premessa

Il piano triennale del fabbisogno si inserisce a valle dell'attività di programmazione complessivamente intesa e, coerentemente ad essa, è finalizzato al miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini e alle imprese.

Attraverso la giusta allocazione delle persone e delle relative competenze professionali che servono all'amministrazione si può ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e si perseguono al meglio gli obiettivi di valore pubblico e di *performance* in termini di migliori servizi alla collettività.

La programmazione e la definizione del proprio bisogno di risorse umane, in correlazione con i risultati da raggiungere, in termini di prodotti, servizi, nonché di cambiamento dei modelli organizzativi, permette di distribuire la capacità assunzionale in base alle priorità strategiche.

In relazione, è dunque opportuno che le amministrazioni valutino le proprie azioni sulla base dei seguenti fattori:

- capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;
- stima del trend delle cessazioni, sulla base ad esempio dei pensionamenti;
- stima dell'evoluzione dei bisogni, in funzione di scelte legate, ad esempio:
 - a) alla digitalizzazione dei processi (riduzione del numero degli addetti e/o individuazione di addetti con competenze diversamente qualificate);
 - b) alle esternalizzazioni/internalizzazioni o potenziamento/dismissione di servizi/attività/funzioni;

c) ad altri fattori interni o esterni che richiedono una discontinuità nel profilo delle risorse umane in termini di profili di competenze e/o quantitativi.

		NOTE
Capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa		
2026	1	
2027		
2028	1	In caso di dimissioni della risorsa che risulta aver già maturato i requisiti nel 2026, sarà possibile anticipare l'assunzione in questione

Stima del trend delle cessazioni		Es.: numero di pensionamenti programmati
2026	1	pensionamento
2027		
2028	1	pensionamento

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2026:

a) a seguito della digitalizzazione dei processi:

b) a seguito di esternalizzazioni di attività:

c) a seguito internalizzazioni di attività:

d) a seguito di dismissione di servizi:

e) a seguito di potenziamento di servizi:

f) a causa di altri fattori interni: rafforzamento dotazione Aree tecniche

g) a causa di altri fattori esterni:

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2027:

a) a seguito della digitalizzazione dei processi:

b) a seguito di esternalizzazioni di attività:

c) a seguito internalizzazioni di attività:
d) a seguito di dismissione di servizi:
e) a seguito di potenziamento di servizi:
f) a causa di altri fattori interni:
g) a causa di altri fattori esterni:

STIMA DELL'EVOLUZIONE DEI BISOGNI – ANNO 2028:
a) a seguito della digitalizzazione dei processi:
b) a seguito di esternalizzazioni di attività:
c) a seguito internalizzazioni di attività:
d) a seguito di dismissione di servizi:
e) a seguito di potenziamento di servizi:
f) a causa di altri fattori interni: rafforzamento dotazione Aree tecniche
g) a causa di altri fattori esterni:

3.3.3 Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse
Premessa E' prevista nel 2026 una riallocazione delle risorse del personale in termini di: - modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree dalla Segreteria all'Area Tecnica; E' possibile che l'attuale direttore termini l'aspettativa ritornando in dotazione organica come EQ.

		NOTE
Modifica della distribuzione del personale fra servizi/settori/aree		
2026	-	Come espresso nelle premesse
2027	-	-
2028	-	-
Modifica del personale in termini di livello / inquadramento		
2026	-	-Come espresso nelle premesse
2027	-	-
2028	-	-

3.3.4 Strategia di copertura del fabbisogno –		
Premessa		
Questa parte attiene all'illustrazione delle strategie di attrazione (anche tramite politiche attive) e acquisizione delle competenze necessarie e individua le scelte qualitative e quantitative di copertura dei fabbisogni (con riferimento ai contingenti e ai profili), attraverso il ricorso a:		
- soluzioni interne all'amministrazione; - mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti; - meccanismi di progressione di carriera interni; - riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento); - <i>job enlargement</i> attraverso la riscrittura dei profili professionali; - soluzioni esterne all'amministrazione; - mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni); - ricorso a forme flessibili di lavoro; - concorsi; - stabilizzazioni.		

Soluzioni interne all'amministrazione		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Mobilità interna tra settori/aree/dipartimenti		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Meccanismi di progressione di carriera interni		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Riqualificazione funzionale (tramite formazione e/o percorsi di affiancamento)		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Job enlargement attraverso la riscrittura dei profili professionali		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Soluzioni esterne all'amministrazione		
2026	1	Art 90
2027	-	
2028	-	
Mobilità esterna in/out o altre forme di assegnazione temporanea di personale tra PPAA (comandi e distacchi) e con il mondo privato (convenzioni)		
2026	-	
2027	-	
2028	-	

Ricorso a forme flessibili di lavoro		
2026	-	
2027	-	
2028	-	
Concorsi		
2026	2	
2027	-	
2028	1	
Stabilizzazioni		
2026	-	
2027	-	
2028	-	

3.3.5 Formazione del personale

Premessa

Questa sottosezione sviluppa le seguenti attività riguardanti la formazione del personale:

- le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- le risorse interne ed esterne disponibili e/o 'attivabili' ai fini delle strategie formative;
- le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non laureato (es. politiche di permessi per il diritto allo studio e di conciliazione);
- gli obiettivi e i risultati attesi (a livello qualitativo, quantitativo e in termini temporali) della formazione in termini di riqualificazione e potenziamento delle competenze e del livello di istruzione e specializzazione dei dipendenti, anche con riferimento al collegamento con la valutazione individuale, inteso come strumento di sviluppo.

PRIORITA' STRATEGICHE:

Il CCNL funzioni locali 2022-24 ad oggi vigente, all'art. 54 c. 2 sottolinea come la formazione debba rappresentare una *"leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo"*.

L'art. 108 del richiamato CCNL prevede inoltre che l'Ente debba garantire una formazione continua e specifica per tutto il personale nell'ambito del Piano dei bisogni formativi.

Sotto questo profilo, il Consorzio si adopera ad individuare:

le tematiche più attuali ed attinenti alla natura ed alle attività del Consorzio, nonché ai profili dei dipendenti;

gli enti erogatori con proposta formativa più adeguata alle esigenze del Consorzio

le proposte formative più qualificate e qualificanti

le proposte formative provenienti da organismi/enti/fondazioni pubbliche

RISORSE INTERNE DISPONIBILI:

Anno	Cap. 1518	Cap. 1541
2026	12.700,80	16.842,62
2027	12.802,41	16.963,87
2028	12.802,41	16.963,87

Le risorse sono attualmente gestite su due capitoli a carico del Bilancio perché storicamente si distingueva tra formazione obbligatoria e funzionale, si provvederà ad unificarle in un unico capitolo per razionalizzarne l'utilizzo.

RISORSE ESTERNE DISPONIBILI:

Le risorse possono essere implementate con la quota parte degli incentivi tecnici previste dalla norma

MISURE PER FAVORIRE L'ACCESSO ALLA QUALIFICAZIONE DEL PERSONALE:

Tutti i dipendenti potenzialmente accedono alla formazione in base al profilo professionale

OBIETTIVI E RISULTATI ATTESI

- **AREA DELLA TRANSIZIONE DIGITALE: Cybersecurity, AI : 10/15 ORE**
- **AREA ANTICORRUZIONE: 3/4 ORE**
- **AREA ETICA, INCLUSIONE E PARITA' DI GENERE: 3/4 ORE**
- **AREA PRIVACY: 3/4 ORE**
- **AREA LEADERSHIP E COMPETENZE TRASVERSALI: 10/15 ORE**
- **AREA CONTABILE- RIFORMA ACCRUAL 15/20 ORE** di seguito illustrato strutturato su tutte le aree.

PROGETTO ACCRUAL INTERNO

L'obiettivo del corso è quello in 4 fasi per il miglioramento sia della gestione tecnico/contabile e organizzativa a fronte di una migliore conoscenza dei processi in atto presso l'ente .

Il corso si svolgerà su un calendario di attività che prevede un impegno lavorativo strutturato su mezze giornate, al fine di non appesantire eccessivamente l'attuale carico di lavoro.

Il corso inizierà con una introduzione dei concetti di base ai responsabili del settore, sulle normative di riferimento e sull'introduzione della contabilità Accrual.

L'approccio della "formazione" non vuole assolutamente essere teorico e l'obiettivo, per quanto possibile, è quello di coinvolgere i fruitori del corso con degli esempi pratici al fine di verificare sul campo la teoria applicata e quali sono o possono essere le implicazioni di questi concetti di analisi sul lavoro del quotidiano.

Il coinvolgimento diretto dei fruitori del corso è finalizzato all'emersione di eventuali criticità gestionali o dubbi applicativi dell'attuale contabilità armonizzata di cui al D.Lgs 118/2011 e s.m.i. e

nel chiarire eventuali dubbi sui concetti fondanti della stessa quali le fasi del ciclo delle entrate e delle spese ed una corretta visione del concetto di “esigibilità” con conseguenti riflessi sul mondo dei residui, del Fondo Pluriennale Vincolato, del patrimonio, e della rendicontazione del PNRR.

Si presenterà il confronto tra la contabilità pubblica (principalmente di natura finanziaria) con il nuovo sistema (principalmente basato sul patrimoniale e sulla contabilità economica identificando e spiegando la struttura del piano dei conti e l'alimentazione degli stessi dall'attuale sistema contabile.

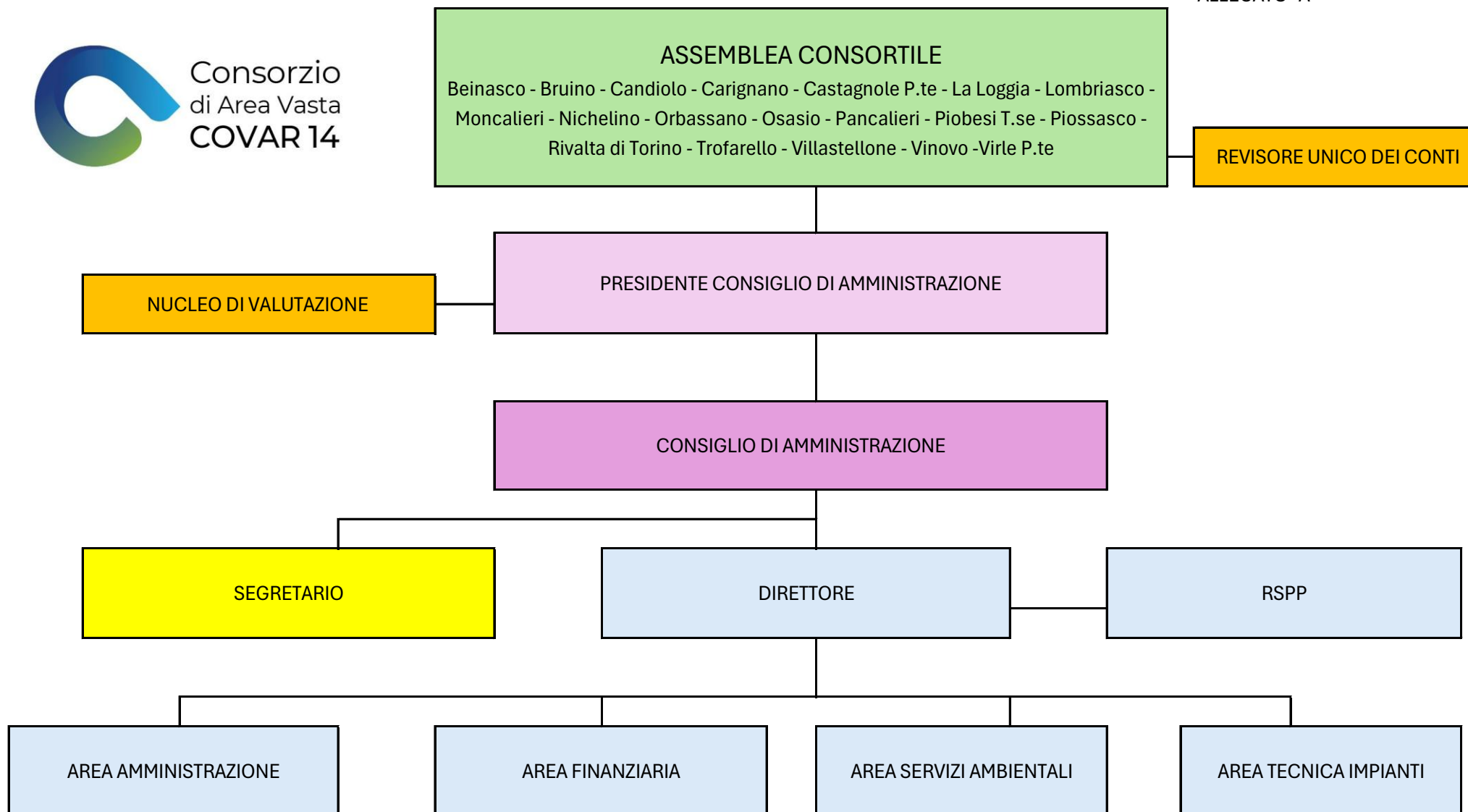
In concomitanza a questa fase si faranno delle sedute con i referenti delle Aree dove si affronteranno le tematiche specifiche e la proposizione di problemi pratici da analizzare e discutere assieme, in modo da rendere il corso più attinente alle loro attività.

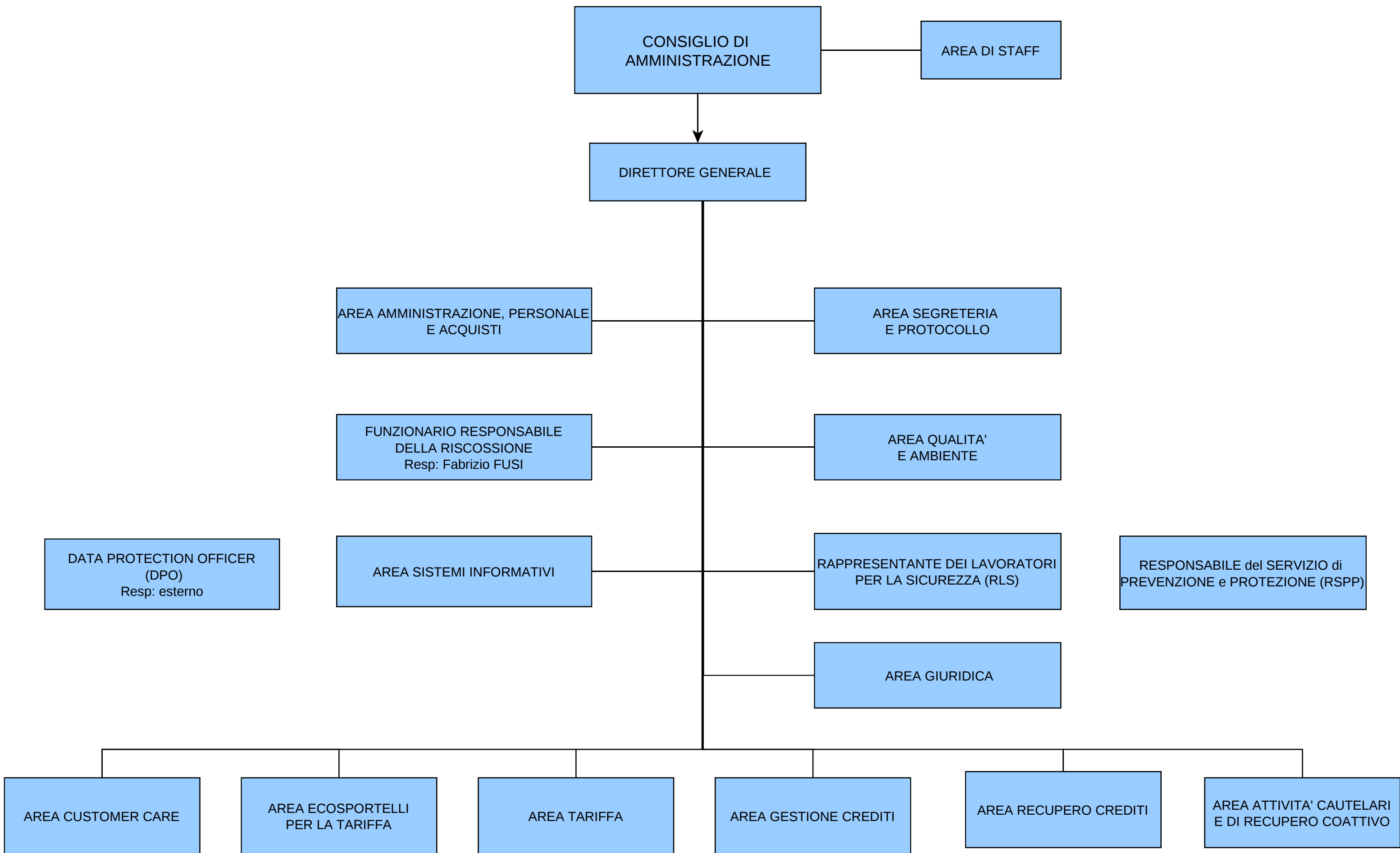
Nell'ambito del progetto formativo Covar 14 sarà impegnato alla ricerca e applicazione dei sistemi di contabilità su una nuova piattaforma, cui costruzione e implementazione potrà diventare una delle tematiche di approfondimento da attivare al momento della scelta dell'Ente, unitamente allo sviluppo delle procedure societarie.

SEZIONE 4
MONITORAGGIO

4. Monitoraggio

NON COMPILARE







OBIETTIVI DIRETTORE DEL CONSORZIO COVAR DI AREA VASTA 14 PERIODO 2026 -2028

Obiettivi strategici	delibera ass n.18/2021	CONSEGUIMENTO ECOMIE DI SCALA DERIVANTI DALLA GESTIONE ASSOCIATA DEI SERVIZI	CONTENIMENTO DEI COSTI IMPUTABILI AL FUNZIONAMENTO DEL CONSORZIO IN QUANTO ENTE STRUMENTALE							100,00%
	Riferimenti e linee guida di attuazione	Descrizione	Finalità da perseguire	Indicatore di risultato	Baseline	Target previsto	Target previsto anno 2026	Target previsto anno 2027	Target previsto anno 2028	Pesi
	Del. Assemblea n.13 del 16/07/2025	Adozione del progetto di riorganizzazione del sisitema integrato dei rifiuti del bacino 14	Riorganizzazione del GAP Consorzio	Costituzione società srl con socio privato e affidamento in concessione servizi a seguito gara doppio oggetto	servizi affidati in appalto esclusa Pegaso 03 con nuova analisi assetto in house	riapertura della procedura con la società incaricata SZA e coinvolgimento uffici, ridefinizione del perimetro di gara, e ricostruzione del piano finanziario, valutazione della opportunità e della convenienza a procedere	Proseguio procedure societarie incontri e cooridnamento con il nuovo Cda insediato, coordinamento con i Comuni e con la struttura interna per l'avvio delle procedure, approvazione nuovo cronoprogramma. gara avviata entro l'anno.	Affidamento, conclusione procedura di gara, gestione eventuali effetti legali negativi e impatti finanziari sul consorzio e sui comuni associati, firma contratto	Società mista operativa con assegnazione quote ai comuni che aderiscono, definizione degli aspetti amministrativi- contrattuali e finanziari per i comuni che non aderiscono alla società e per Pegaso 03srl	30,00%
	Delbera Arera n. 397/2025-MTR-3	Piani economici finanziari degli EGATO dei rifiuti ai sesii di Arera	Redazione e approvazione dei Pef ai sensi dielle delibere Arera	Approvazione dei Pef nei tempi per l'adozione delle procedure comunali relative a bilanci e gestione dei tributi (31/07)	Competenze di Area di Sub ambito	Approvazione e aggiornamento dei Pef 2026-2029 ai sensi della delibera MTR3 Arera	Affidamento esterno per la predisposizione, avvio dell'iter degli uffici, predisposizione delibera per l'approvazione dei Pef 2026-2029 entro il 30/06/2026 previa condivisione con i Sindaci dei pef	Attività d monitoraggio dei costi rispetto ai Pef approvati con la collaborazione dell'Area Finanziaaria, coordinamento delle attività di studio di fattibilità della tariffa unica e pentanomia affidate, coinvolgendo Pegaso per le parti di competenza	Prediposizione dell'aggiornamento biennale mtr3 e della tariffa pentanomia	10,00%

	Del Assemblea n.10 del 28/06/2021 e delibera assemblea n. 15 del 15/11/2021	Adozione degli atti ai fini del recepimento della riforma regionale	Competenze impiantistiche - mantenimento e sviluppo degli interventi sulle discariche di Covar 14	definizione delle competenze consortili in tema di discariche	la riforma regionale non ha previsto esplicitamente in capo ai Consorzi le competenze sulle discariche in post mortem	esternalizzazione della gestione e delle responsabilità ambientale in capo a Covar sulla società mista avvio procedure lavori per contenimento dei costi derivanti dal percolato prodotto	rispetto della programmazione del programma triennale dei lavori e verifica con enti sovraordinati per le procedure necessarie al trasferimento dell'autorizzazione delle discariche alla società mista	rispetto della programmazione del programma triennale dei lavori	rispetto della programmazione del programma triennale dei lavori	15,00%
	Del. CdA n. 48 del 18/12/2025	Necessità di adeguamento e ristrutturazione/ manutenzione degli spazi di lavoro	Interventi sulla sede e riorganizzazione degli spazi di lavoro	Riadeguamento spazi nell' attuale sede in attesa di trasferimento	sede in locazione e uffici poco idonei alla gestione delle emergenze	adeguamento sede interna ed energetica , supporto al rup della procedura	coordinamento e verifica delle opportunità di finanziamento per l'adeguamento della sede legale dell'Ente e avvio lavori con l'area impianti e Pegaso	rispetto della programmazione del programma triennale dei lavori	rispetto della programmazione del programma triennale dei lavori	5,00%
	Del Ass. n.3 del 25/01/2022	Pianificazione investimenti finanziati dal PNRR	Coordinamento delle attività finanziate dal PNRR	ottenimento nei tempi pianificati dei finanziamenti del PNRR riconosciuti	presentati i Piani deliberati con del Ass. n. 3 del 25/01/ 2022	adeguamento dei documenti di programmazione dell'Ente in base ai finanziamenti concessi, creazione di un gruppo coordinato per il caricamento dei dati sulla piattaforma del Mite	coordinamento per la chiusura delle procedure mantenimento e certificazione Iso 9001	mantenimento e monitoraggio	mantenimento e monitoraggio	10,00%
	Adeguamenti norma 81/2008	Miglioramento del clima lavorativo	Interventi sulla organizzazione del lavoro e sulle relazioni tra i responsabili	Miglioramento delle comunicazioni e della collaborazione interarea, migliore definizione delle aree grigie di responsabilità tra le diverse competenze	situazione generale di lavoro molto disgregato e rapporti tra le aree molto conflittuali	organizzazione incontri almeno quindicinali di confronto tra i responsabili per confronti e condivisione delle attività, costruzione condivisa degli obiettivi dell'Ente, attivazione di un servizio di supporto con medico competente per il monitoraggio e la gestione dello stress correlato del lavoro	coordinamento per l'avvio nuovo progetto per la gestione dello stress correlato del lavoro e monitoraggio dell'ambiente di lavoro con l'area amministrazione (uff personale)	mantenimento e monitoraggio	mantenimento e monitoraggio	10,00%
Obiettivo Personale										20,00%
	Legge Regionale 4/2021	Pianificazione del territorio	Piano d'ambito di Area Vasta	Approvazione	il Covar 14 deve predisporre ai sensi della legge il proprio Piano territoriale	individuazione soggetto competente e affidamento	Aggiornamento piano di sub ambito i collaborazione con le aree e approvazione	mantenimento e monitoraggio	mantenimento e monitoraggio	20,00%

Schede obiettivi anni 2026-2028 Società Pegaso 03 Srl

Allegato C) Piao 2026 - 2028

Piano programma 1 - Definizione della tariffa unica di sub ambito- collaborazione con il consorzio per l'analisi di fattibilità				
Situazione attuale	Obiettivi incidentali e/o intermedi	Indicatore (KPI)	Target atteso	Obiettivo di miglioramento
Ogni comune definisce e approva un suo sistema di tariffazione.				Giungere ad un sistema di tariffa unico per tutto il bacino di ambito
Allo stato applicano la tariffa puntuale (unicamente per indifferenziato e organico) i comuni di Bruino, Candiolo, Piobesi Torinese, Trofarello, Villastellone e Vinovo.	Supporto all'estensione della taggatura "PNRR" dei contenitori, per tutte le frazioni di rifiuto, e aggiornare la base dati dei contenitori e degli utenti.	Numero comuni che abbiano completato le attività propedeutiche, per quanto di competenza	Caricamento a sistema dei dati raccolti entro il 31 dicembre 2027	Costituire in tutti i 6 comuni interessati i presupposti per l'applicazione della tariffa puntuale e della nuova struttura tariffaria pentanomia secondo le indicazioni di ARERA che ne prevede l'introduzione a decorrere dal 2028
Allo stato non applicano la tariffa puntuale i comuni di: Carignano, Castagnole Piemonte, La Loggia, Moncalieri, Orbassano, Rivalta di Torino, Virle, Beinasco, Piossasco, Osasio, Pancalieri, Lombriasco.	Hanno completato le attività propedeutiche (taggatura dei contenitori per tutte le frazioni di rifiuto) i comuni di Carignano, Castagnole Piemonte, La Loggia, Moncalieri, Orbassano, Rivalta di Torino, Virle, Beinasco, Piossasco, Osasio, Pancalieri, Lombriasco. Sono in completamento (entro giugno 2026) le attività propedeutiche per il Comune di Nichelino	Chiusura delle attività del PNRR	Relazione di certificazione delle attività svolte entro il 30 giugno 2027 e comunque nei tempi richiesti dagli uffici Covar per la rendicontazione finale, con segnalazione delle anomalie rilevate e le attività svolte per normalizzarle	Costituire in tutti i 13 comuni interessati i presupposti per l'applicazione della tariffa puntuale e della nuova struttura tariffaria pentanomia secondo le indicazioni di ARERA che ne prevede l'introduzione a decorrere dal 2028
La deliberazione ARERA n. 396 del 5/8/2025, dispone che, a decorrere dal 1°	Definizione della base dati degli eventi/attività che si traducono nei costi standard di	Numero comuni oggetto di rilevazione.	Rilevazione della base dati degli eventi/attività puntuali dei servizi	Definizione della base dati degli eventi/attività che si traducono nei costi standard di servizio, con

gennaio 2028, la tariffa viene determinata su una struttura <i>Pentanomia</i> articolata in 5 componenti.	servizio (finalizzato alla definizione della tariffa unica), anche con riferimento alle disposizioni della deliberazione ARERA 396/2025.		per singolo comune e per ogni componente della struttura <i>Pentanomia</i> , al fine di definire come gli stessi si traducano sui costi imputati all'utenza. In almeno il 50% dei comuni entro il 31/10/2026 Nella totalità dei comuni entro il 30/06/2027	riferimento alla struttura tariffaria <i>Pentanomia</i> : Decoro urbano, accesso al servizio, raccolta e trasporto dei rifiuti, trattamento e recupero, trattamento e smaltimento.
La deliberazione ARERA n. 396 del 5/8/2025 dispone, inoltre, che, a decorrere dal 1° gennaio 2028, occorre: a) classificare le utenze domestiche e non domestiche secondo quanto previsto dall'allegato A; b) attribuire le componenti di costo del servizio secondo quanto previsto dall'art. 4 dell'allegato A; c) suddividere l'ammontare complessivo dei costi tra le macro categorie di utenza domestica e non domestica; d) definire l'articolazione tariffaria applicata alle utenze domestiche e non domestiche.				
	Fornire lo strumento/algoritmo che consenta di: - associare le attività/eventi alle componenti di costo del servizio, secondo quanto previsto dall'art.4 dell'allegato A - suddividere l'ammontare complessivo dei costi tra le macrocategorie di utenza domestica e non domestica - definire l'articolazione tariffaria	Rispetto del termine del 30 giugno 2027	Elaborazione dello strumento/algoritmo	
	Illustrazione documentale e condivisione del nuovo sistema tariffario di sub ambito ai Comuni	Rispetto del termine del 31 dicembre 2027		

Piano programma 2: Dalla gestione della tariffa a strumento per la definizione delle “politiche tariffarie”				
Situazione attuale	Obiettivi incidentali e/o intermedi	Indicatore (KPI)	Target atteso	Obiettivo di miglioramento/mantenimento
Gestione della tariffa per singolo Comune sulla base del suo specifico sistema tariffario				Definizione di un unico sistema tariffario condiviso da tutti i comuni del bacino
Gestione iter tariffazione simulazioni bollettazione dalle alla	Gestire la corretta impostazione dell'iter procedurale tariffario completo di simulazioni per tutti i Comuni consorziati.	Condivisione tra COVAR 14 e Pegaso 03 dei Pef e consegna delle simulazioni tariffarie e delle delibere propedeutiche all'approvazione dei tributi alle amministrazioni comunali	Condivisione del processo, con visibilità dello stato di avanzamento. Formulazione del Regolamento di processo e dei Comuni	Predisposizione, trasmissione ai comuni delle simulazioni tariffarie e delle tariffe, con predisposizione, ove necessario, degli atti di adozione dei PEF da parte dei comuni. Svolgimento delle attività di aggiornamento/revisione dei documenti e degli atti che accompagnano il processo di adozione dei PEF da parte dei comuni.
Simulazioni tariffarie	Predisposizione delle proposte di simulazione tariffaria e relativi indicatori tariffari in conformità alla struttura Pentanomia e in funzione della definizione del sistema tariffario di sub ambito.	Organizzazione tavoli tecnici per illustrazione e condivisione con i comuni – Numero comuni coinvolti Entro il 30 giugno 2027	100%	Condividere con tutti i comuni, in ambito politico e tecnico, i contenuti della struttura tariffaria Pentanomia e l'obiettivo di creazione del sistema tariffario di sub ambito.
Banche dati e anagrafe utenze, gestione magazzino	Allineamento completo banche dati TARI con ANPR, dati catastali, banche dati assegnazione contenitori raccolte	Corretto allineamento anagrafe – utenti – contenitori/magazzino	Mantenimento del completo allineamento delle base dati	Raggiungere e mantenere l'allineamento costante delle banche dati anche in funzione delle attività di allocazione dei contenitori sul territorio, da garantirsi anche attraverso la formazione specifica del personale addetto al magazzino. Rilevazione e correzione anomalie
Gestione magazzino Gestione banche dati assegnazione e gestione contenitori	Corretta gestione dei flussi di contenitori da e per il magazzino	numero anomalie rilevate e corrette	Totale affidabilità delle banche dati/assenza anomalie	Mantenimento della banca dati magazzino (anagrafica, geolocalizzazione, dotazioni), da garantirsi

COVAR stoccaggio	da				attraverso la rilevazione e la correzione delle anomalie.
---------------------	----	--	--	--	---

Piano programma 3: Gestione della riscossione della tariffa				
Situazione attuale	Obiettivi incidentali e/o intermedi	Indicatore (KPI)	Target atteso	Obiettivo di miglioramento/ mantenimento
Riscossione tributo rifiuti				Condivisione COVAR14/Pegaso03 dei livelli di efficacia del recupero crediti affidati su tributo rifiuti
Rendicontazione dei risultati finali dell'attività di recupero crediti	Rendicontazione delle attività di riscossione eseguita (ordinaria e coattiva) nei tempi previsti.	Visibilità dello stato di avanzamento delle procedure	Rendicontazione accompagnata da relazione delle attività annuale entro fine novembre	Condivisione COVAR14/Pegaso03 dei livelli di efficienza delle attività finalizzate al recupero crediti affidati su tributo rifiuti
Potenziamento attività di controllo	Incremento delle attività di controllo	Trasmissione dei dati del numero controlli attivati per Comune entro novembre	Incremento del 50% rispetto al dato anno precedente	Garantire correttezza e completezza base dati attraverso controlli incrociati tra dati utenze e posizione contributiva.
Prevenzione dell'evasione e recupero dell'elusione	Predisposizione progetti, per ogni comune interessato, finalizzati alla prevenzione dell'evasione e recupero dell'elusione fiscale. Monitoraggio dei progetti attraverso i cruscotti.	Presentazione nel 2026	Avvio dal 2027 di almeno 5 Comuni per ciascuna annualità 2026, 2027 e 2028 (per un numero di utenze non inferiori a 20.000 su tre anni) e rendicontazione annua	Ampliare la platea dei comuni nei quali realizzare piani di prevenzione evasione e con contenimento elusione, in analogia al progetto già realizzato per il Comune di Orbassano.

Sviluppo della struttura operativa di supporto al responsabile dell'Ufficio contenzioso del COVAR	Sviluppo unità operativa dedicata alle attività di supporto per la gestione del contenzioso	Regolamentazione dell'attività di un ufficio unico condiviso sovrastrutturato	Costruzione di una procedure ISO per il 31 dicembre 2026	Certificazione del processo con ISO 9001
Assenza di reportistica periodica sull'andamento dei piani di attività	Realizzare e condividere almeno due report sulla gestione per verifica infrannuale e di chiusura	Definizione e report	Certificazione Iso 9001 per il 2027 , mantenimento 2028	
Soppressione episodica servizio sportelli fisici (ecosportello tariffa)	Comunicazione, quando possibile preventiva, della soppressione delle previste aperture al pubblico degli sportelli fisici – valutazione delle cause e adozione provvedimenti finalizzati a garantire massima continuità del servizio	% di chiusura degli sportelli fisici rispetto al servizio atteso	9001<20%	Visibilità degli standard di servizio assicurati all'utenza

Piano programma 4: la gestione del customer care				
Situazione attuale	Obiettivi incidentali e/o intermedi	Indicatore (KPI)	Target atteso	Obiettivo di miglioramento/ mantenimento
Tempi di gestione della chiamata compreso il tempo di attesa, del numero verde medi intorno ai 25 minuti	Riduzione dei tempi di risposta medi di settore (come previsto dal sistema qualità Arera)	Tempi di gestione complessivo compresa l'attesa (15 + 10)	Indicazione sul sito internet dei tempi medi di attesa con indicazione dei miglioramenti annui	Riduzione dagli attuali 25 min medi di attesa presentazione del progetto entro il 30/06/2026
Limitato impegno di nuove tecnologie, in particolare quelle legate all'Intelligenza Artificiale	Incrementare le richieste gestite tramite i canali digitali	N. richieste gestite online e con AI	>=20% anno precedente	Potenziamento ecosportello e customer care digitale – Sviluppo ed avvio del progetto portale/junker
Limitata visibilità delle casistiche segnalate dagli utenti al numero verde	Introduzione di automatismi per estrazione dati di tutte le chiamate del call center da parte di Covar, per oggetto (attraverso un cruscotto condiviso) – Definire e attivare nuova procedura per individuare le casistiche di reclami ripetitivi e l'efficienza ed efficacia di Pegaso	Grado di percezione del livello di efficacia del servizio	Definita nuovo modello di trasmissione dei dati con l'area servizi ambientali.	Percezione dei limiti del servizio per definire ed attivare interventi correttivi che migliorino la soddisfazione dell'utenza. Progetto entro il 2027.
Limitata comunicazione proattiva verso l'utenza	Condivisione COVAR14/Pegaso03 campagne di comunicazione per i rapporti con l'utenza	Presentazione di un progetto per ulteriore	Da prevedere lo sviluppo almeno di un	Attivare campagne di comunicazione per informare l'utenza su

		diffusione dei canali di comunicazione a disposizione delle utenze	canale all'anno	modifiche tariffarie, nuovi servizi e miglioramenti
Limitata trasparenza informativa	Condivisione con COVAR14 e pubblicazione sul sito di tutti i parametri di efficienza e di qualità richiesti da ARERA -	N. report pubblicati/anno	Relazione semestrale a Covar 14 e pubblicazione su internet annuale	Trasparenza dei risultati di efficienza

Piano programma 5: l'innovazione tecnologica ed il sistema informativo				
Situazione attuale	Obiettivi incidentali e/o intermedi	Indicatore (KPI)	Target atteso	Obiettivo di miglioramento/mantenimento
Assunzione dell'incarico di RTD e creazione dell'UTD co Covar 14	Sviluppare i processi di digitalizzazione in ottemperanza alle direttive Agid	Incarico TRD e organizzazione dell'UTD con formulazione dei relativi Piani triennali	Rispetto dei target previsti dal Piano triennale interno e Agid	Ricondurre le attività di sviluppo delle tecnologie e dei processi entro la disciplina di Agid
Monitoraggio dei servizi erogati strutturati sul controlli di addetti sul territorio	Fornire una piattaforma per il monitorare in tempo reale i servizi forniti con geolocalizzazione dei contenitori e dei passaggi dei mezzi	copertura de servizi monitorati e del territorio graduale per popolazione residente	2026= 40% 2027= 80% 2028= 100%	Migliorare il sistema informativo integrato per il controllo e per la risposta ai reclami in tempo reale
Sistema di cybersicurezza sufficiente da adeguarsi rispetto ai nuovi bisogni	Realizzazione piano NIS2 e rafforzamento della sicurezza informatica	Adempimenti e proceduralizzazione NIS2	Entro la scadenza prevista da ARERA	Adeguamento sistema Cybersicurezza
		Valutazione N. incidenti informatici	Relazione al Cda di Covar 14 on periodicità semestrale sugli adeguamenti e gli interventi effettuati	
Assenza di attività processate con programmi di AI	Analisi e introduzione di attività processate con programmi di Ai	attività processate con programmi di AI	+_x% di incremento produttività registrato annuo da attestare	Implementazione dell'uso dell'AI ogni anno