



PIAO

Piano integrato di
attività e
organizzazione



2025-2027

Premesse e riferimenti normativi	2
Glossario.....	3
Le logiche del PIAO: il modello adottato	4
1 SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	11
1.1 Mission dell'Amministrazione.....	12
1.2 Principali aree di intervento dell'Amministrazione.....	12
2 SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	15
2.1 Analisi del contesto esterno e interno.....	15
2.1.1 Analisi dei bisogni.....	35
2.1.2 Organigramma.....	39
2.1.3 Mappatura dei processi (allegato).....	40
2.2 Valore pubblico	41
2.2.1 Strategie di creazione del valore pubblico	41
2.2.2 Obiettivi strategici	43
2.3 Performance.....	48
2.3.1 Obiettivi, indicatori e target di riferimento.....	53
2.3.2 Piano delle Azioni Positive	54
2.3.2.1 Contesto di riferimento: il ruolo del PAP per lo sviluppo delle pari opportunità sul luogo di lavoro.....	54
2.3.2.2 Analisi dell'organico in un'ottica di genere	56
2.3.2.3 Gli obiettivi delle Azioni Positive e le Azioni previste per il triennio 2025-2027 – focus 2025.....	57
2.4 Rischi corruttivi e trasparenza	59
2.4.1 Anticorruzione.....	59
2.4.2 Trasparenza	95
3 SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	103
3.1 Struttura organizzativa.....	103
3.1.1 Organigramma.....	103
3.2 Organizzazione del lavoro agile	104
3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo.....	104
3.2.2 Rapporti con il Lavoro da Remoto.....	109
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	111
3.3.1 Il principio di sostenibilità finanziaria - spazi finanziari per assunzione di personale a tempo indeterminato.....	115
3.4 Piano della formazione	120
4 SEZIONE 4. MONITORAGGIO	125
4.1 Soggetti – attività – scadenze	125
ALLEGATI.....	127
• 1 - MAPPATURA PROCESSI	
• 2 - SCHEDE OBIETTIVI GESTIONALI – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA.....	
• 2B - SCHEDE OBIETTIVI PAP	
• 3 - SCHEDE RISCHIO - ANTICORRUZIONE.....	
• 4 - TRASPARENZA	

PREMESSE E RIFERIMENTI NORMATIVI

L'approvazione del DL n. 80/2021 recante "Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa funzionale all'attuazione del PNRR e per l'efficienza della giustizia" (convertito, con modificazioni, dalla L. 113/2021), ha previsto, fra le altre cose, l'adozione da parte delle pubbliche amministrazioni di un **Piano Integrato di Attività e Organizzazione** (d'ora in poi **PIAO**). Quest'ultimo si configura come una sorta di «testo unico della programmazione», sostituendo i vari documenti previsti fino a oggi, introducendo il concetto di pianificazione integrata e superando l'approccio frammentario venutosi a determinare a seguito della giustapposizione di vari interventi normativi in diversi ambiti (performance, trasparenza, anticorruzione, parità di genere, fabbisogni di personale, lavoro agile, etc.).

Nella stesura di questo documento è stato fatto uno sforzo di conciliazione e coordinamento delle diverse fonti normative e indirizzi nelle diverse materie interessate dal PIAO. Di seguito si riportano i principali riferimenti, suddivisi in base ai vari temi.

Ciclo della performance:

- D.lgs 150/2009 - 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;
- D.lgs 74/2017 - Modifiche al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, in attuazione dell'articolo 17, comma 1, lettera r), della legge 7 agosto 2015, n. 124;
- Linee guida per il Piano della Performance – Ministeri (ove applicabili) e sui Sistemi di misurazione e valutazione della performance del Dipartimento della Funzione pubblica.

Anticorruzione e trasparenza:

- Legge 190/2012 - Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione;
- Delibera ANAC n.1064/2019 - Approvazione in via definitiva del Piano Nazionale Anticorruzione 2019, pubblicata nella GU, Serie Generale n.287 del 07 dicembre 2019;
- Orientamenti ANAC per la pianificazione anticorruzione e trasparenza, approvato dal Consiglio dell'Autorità il 02/02/2022.

Lavoro agile:

- Linee guida sul Piano Organizzativo del Lavoro agile (POLA) e indicatori di performance del Dipartimento della Funzione pubblica.

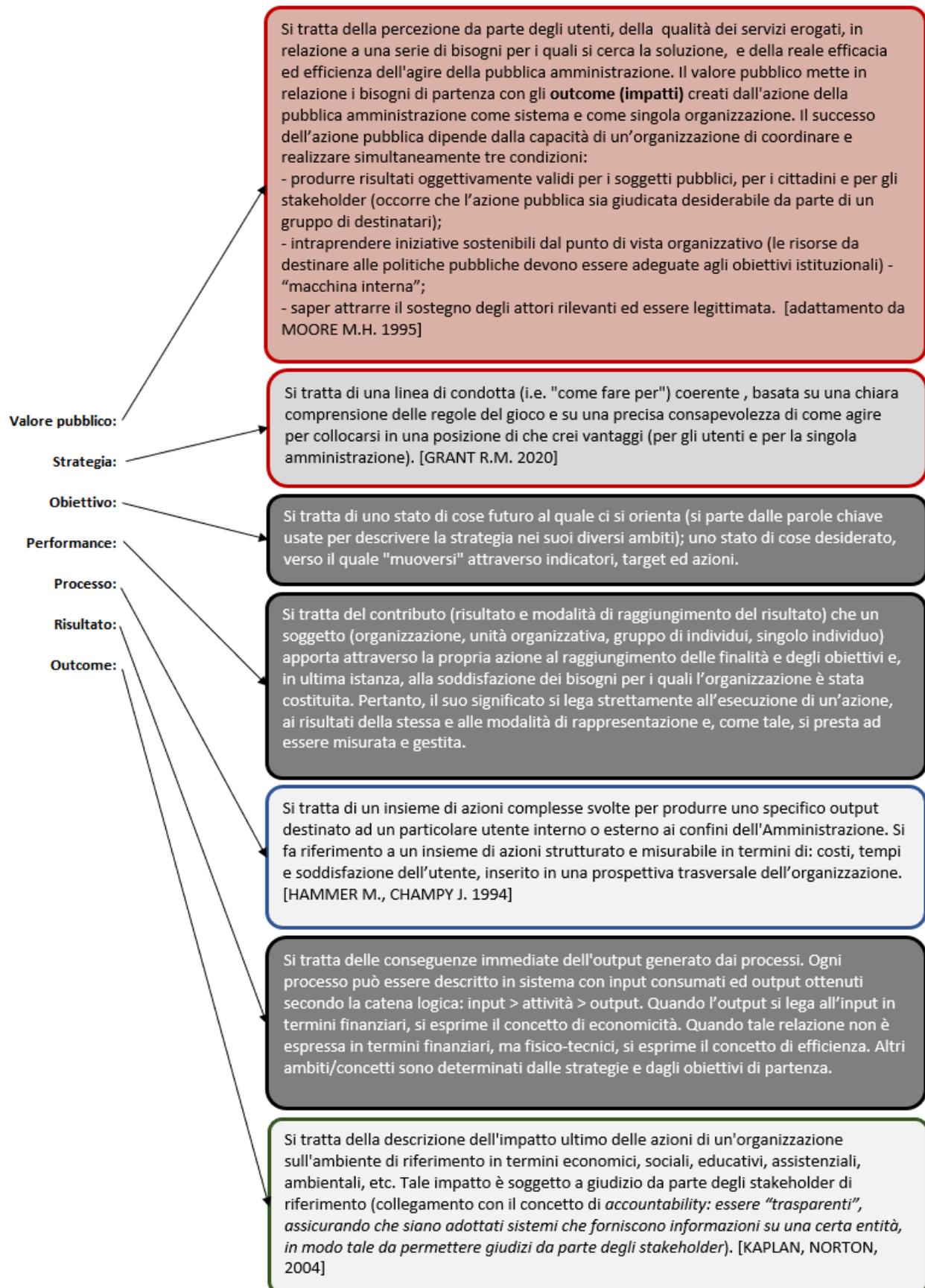
Pari opportunità:

- D.lgs 198/2006 - Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'articolo 6 della legge 28 novembre 2005, n. 246;
- Direttiva 2/19 - "Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche", emanata dal Ministero per la pubblica amministrazione.

Fabbisogni del personale:

- D.lgs 165/2001 - Norme generali sull'ordinamento del lavoro alle dipendenze delle amministrazioni pubbliche;
- Linee di indirizzo del Ministro per la semplificazione e la PA per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle PA - GU- Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018;
- Disposizioni normative intervenute con il d.lgs. n. 75/2017, con la legge n. 205/2017 (legge di bilancio 2018), con la legge n. 145/2018 (legge di bilancio 2019) e con la legge n. 160/2019 (legge di bilancio 2020) in materia di reclutamento ed assunzioni di personale.

GLOSSARIO



LE LOGICHE DEL PIAO: IL MODELLO ADOTTATO

Il PIAO è un documento di pianificazione con orizzonte temporale triennale che serve ad 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. Sono tenute all'approvazione del PIAO le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, con più di cinquanta dipendenti.

Il PIAO deve essere redatto nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190; il suo contenuto prevede le seguenti variabili:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile;
- c) gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di 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;
- 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.

Secondo l'allegato alle linee guida del Ministero per la Pubblica Amministrazione (Decreto ministeriale 2 dicembre 2021), il PIAO si articola nelle seguenti sezioni:

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

1.1 Sintesi delle informazioni di interesse per i cittadini e gli stakeholder esterni

1.1.1 Mandato istituzionale e Missione

1.1.2 Attività caratteristiche / Principali aree di intervento dell'Amministrazione

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 VALORE PUBBLICO

in questa sottosezione sono definiti:

- 1) i risultati attesi in termini di obiettivi generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati da ciascuna amministrazione
- 2) le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, alle amministrazioni da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.
- 4) gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo.

Per gli enti locali la sottosezione a) sul valore pubblico fa riferimento alle previsioni generali contenute nella Sezione strategica del documento unico di programmazione

2.2 PERFORMANCE

in questa sottosezione sono definiti:

- 1) gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- 2) gli obiettivi di digitalizzazione;
- 3) gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell'amministrazione;

4) gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere (PAP).

2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

in questa sottosezione sono definiti:

- 1) la valutazione di impatto del contesto esterno, che evidenzia se le caratteristiche strutturali e congiunturali dell'ambiente culturale, sociale ed economico nel quale l'amministrazione opera possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi;
- 2) la valutazione di impatto del contesto interno, che evidenzia se lo scopo dell'ente o la sua struttura organizzativa possano influenzare l'esposizione al rischio corruttivo;
- 3) la mappatura dei processi, per individuare le criticità che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività, espongono l'amministrazione a rischi corruttivi con particolare attenzione ai processi per il raggiungimento degli obiettivi di performance volti a incrementare il valore pubblico;
- 4) l'identificazione e valutazione dei rischi corruttivi, in funzione della programmazione da parte delle amministrazioni delle misure previste dalla legge n.190 del 2012 e di quelle specifiche per contenere i rischi corruttivi individuati;
- 5) la progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio, privilegiando l'adozione di misure di semplificazione, efficacia, efficienza ed economicità dell'azione amministrativa;
- 6) il monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure;
- 7) la programmazione dell'attuazione della trasparenza e il monitoraggio delle misure Organizzative per garantire l'accesso civico semplice e generalizzato, ai sensi del d.lgs. n. 33 del 2013.

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

In questa sottosezione è illustrato il modello organizzativo adottato dall'Amministrazione, e sono individuati gli interventi e le azioni necessarie programmate di cui all'articolo 3, comma 1, lettera a) D.M. 24/06/2022;

3.1.1 organigramma;

3.1.2 livelli di responsabilità organizzativa, n. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali e simili (es. elevate qualificazioni);

3.1.3 ampiezza media delle unità organizzative in termini di numero di dipendenti in servizio;

3.1.4 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.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sottosezione sono indicati, in coerenza con le Linee Guida emanate dal Dipartimento della Funzione Pubblica e la definizione degli istituti del lavoro agile stabiliti dalla Contrattazione collettiva nazionale, la strategia e gli obiettivi di sviluppo di modelli di organizzazione del lavoro, anche da remoto, adottati dall'amministrazione. A tale fine, ciascun Piano deve prevedere:

- 1) che lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non pregiudichi in alcun modo o riduca la fruizione dei servizi a favore degli utenti;
- 2) la garanzia di un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile, assicurando la prevalenza, per ciascun lavoratore, dell'esecuzione della prestazione lavorativa in presenza;
- 3) l'adozione di ogni adempimento al fine di dotare l'amministrazione di una piattaforma digitale o di un cloud o, comunque, di strumenti tecnologici idonei a garantire la più assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni che vengono trattate dal lavoratore nello svolgimento della prestazione in modalità agile;
- 4) l'adozione di un piano di smaltimento del lavoro arretrato, ove presente;
- 5) l'adozione di ogni adempimento al fine di fornire al personale dipendente apparati digitali e tecnologici adeguati alla prestazione di lavoro richiesta

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

Indica la consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente a quello di adozione del Piano, suddiviso per inquadramento professionale e deve evidenziare:

- 1) la capacità assunzionale dell'amministrazione, calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa;

- 2) la programmazione delle cessazioni dal servizio, effettuata sulla base della disciplina vigente, e la stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base della digitalizzazione dei processi, delle esternalizzazioni o internalizzazioni o dismissioni di servizi, attività o funzioni;
- 4) le strategie di copertura del fabbisogno, ove individuate;
- 5) le strategie di formazione del personale, evidenziando le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 6) le situazioni di soprannumero o le eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali.

3.4 FORMAZIONE DEL PERSONALE

Indica le esigenze formative dei dipendenti dell'Ente nei seguenti termini:

- 1) le priorità strategiche in termini di riqualificazione o potenziamento delle competenze tecniche e trasversali, organizzate per livello organizzativo e per filiera professionale;
- 2) le risorse interne ed esterne disponibili e/o attivabili ai fini delle strategie formative;
- 3) le misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale laureato e non;
- 4) gli obiettivi e i risultati attesi della formazione in termine 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.

4. MONITORAGGIO

4.1 MONITORAGGIO

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance è effettuato su base triennale dall'Organismo Indipendente di Valutazione della performance (OIV) di cui all'articolo 14 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 o dal Nucleo di valutazione, ai sensi dell'articolo 147 del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267.

Il PIAO può rappresentare un'opportunità di miglioramento e di semplificazione per le amministrazioni nel caso in cui, tramite la sua introduzione, si riesca a superare la molteplicità e la frammentazione degli strumenti di programmazione progressivamente introdotti nelle diverse fasi dell'evoluzione normativa. Occorre, quindi, adottare una logica di pianificazione integrata e organica, che permetta di offrire una visione complessiva della gestione di un'amministrazione pubblica. La logica contenuta nel PIAO parte dalla pianificazione basata sul concetto di **VALORE PUBBLICO**, ovvero della percezione degli utenti dei servizi pubblici in merito alle determinanti della qualità dei servizi erogati dalla pubblica amministrazione (in relazione a una serie di bisogni per i quali si cerca la soluzione) e della reale efficacia ed efficienza dell'agire della pubblica amministrazione stessa¹. **Il valore pubblico mette in relazione i bisogni di partenza con gli outcome² (impatti) creati dall'azione della pubblica amministrazione come sistema e come singola organizzazione.** Il successo dell'azione pubblica dipende dalla capacità di un'organizzazione di coordinare e realizzare simultaneamente tre condizioni:

1. produrre risultati oggettivamente validi per i soggetti pubblici, per i cittadini e per gli stakeholder (occorre che l'azione pubblica sia giudicata desiderabile da parte di un gruppo di destinatari) "clienti";
2. intraprendere iniziative sostenibili dal punto di vista organizzativo (le risorse da destinare alle politiche pubbliche devono essere adeguate agli obiettivi istituzionali) - "macchina interna";

¹ Secondo Moore, il valore pubblico non si misura in base alla natura dell'azione pubblica, ma in base alle capacità dell'attore pubblico di essere efficace ed efficiente nel condurre le azioni pubbliche, a prescindere dal loro orientamento. [MOORE M.H., 1995]

² Si tratta della descrizione dell'impatto ultimo delle azioni di un'organizzazione sull'ambiente di riferimento in termini economici, sociali, educativi, assistenziali, ambientali, etc. Tale impatto è soggetto a giudizio da parte degli stakeholder di riferimento (collegamento con il concetto di *accountability: essere "trasparenti", assicurando che siano adottati sistemi che forniscono informazioni su una certa entità, in modo tale da permettere giudizi da parte degli stakeholder*). [Kaplan R.S., Norton D.P., 2004]

3. essere legittimata a godere di sostegno esterno (deve saper attrarre il sostegno degli attori rilevanti) – “sponsor”.

Questi tre elementi costituiscono il “**triangolo strategico**”, da cui si desume che una politica pubblica si realizza in condizioni di efficacia ed efficienza, se l’amministrazione che promuove è in grado di formulare strategie che tengano conto contemporaneamente e in modo coordinato dei tre obiettivi. Il normale percorso di evoluzione delle politiche pubbliche prende avvio dall’ambiente nel quale agiscono “clienti” e “sponsor”, il quale si rinnova autonomamente e costringe le strategie pubbliche ad adeguarsi al mutato contesto, riformulandosi sulla base di nuovi stimoli provenienti dall’esterno.

Attraverso l’**analisi dei bisogni** dei portatori di interesse, ogni pubblica amministrazione può definire scenari nei quali agire per dare risposta ai bisogni individuati. Il modello adottato dalla Provincia di Varese in fase di pianificazione e programmazione, prevede di definire strategie sotto quattro prospettive, come nel caso di applicazione di una Balanced Scorecard³, dalle quali discendono obiettivi strategici e, a seguire, obiettivi operativi. Affinché gli obiettivi, definiti come uno “stato di cose che si desidera raggiungere in un dato tempo”, vengano conseguiti, ogni organizzazione si deve “mettere in moto”, deve quindi organizzarsi e mettere in pratica delle azioni. In questo modello è centrale, perciò, il concetto di **processo**, definito come un insieme di azioni complesse svolte per produrre uno specifico output destinato ad un particolare utente interno o esterno ai confini dell’Amministrazione. Si fa riferimento a un insieme di azioni strutturato e misurabile in termini di: costi, tempi, e soddisfazione dell’utente, inserito in una prospettiva trasversale dell’organizzazione, che rappresenta la leva fondamentale per attuare strategie e relativi obiettivi.

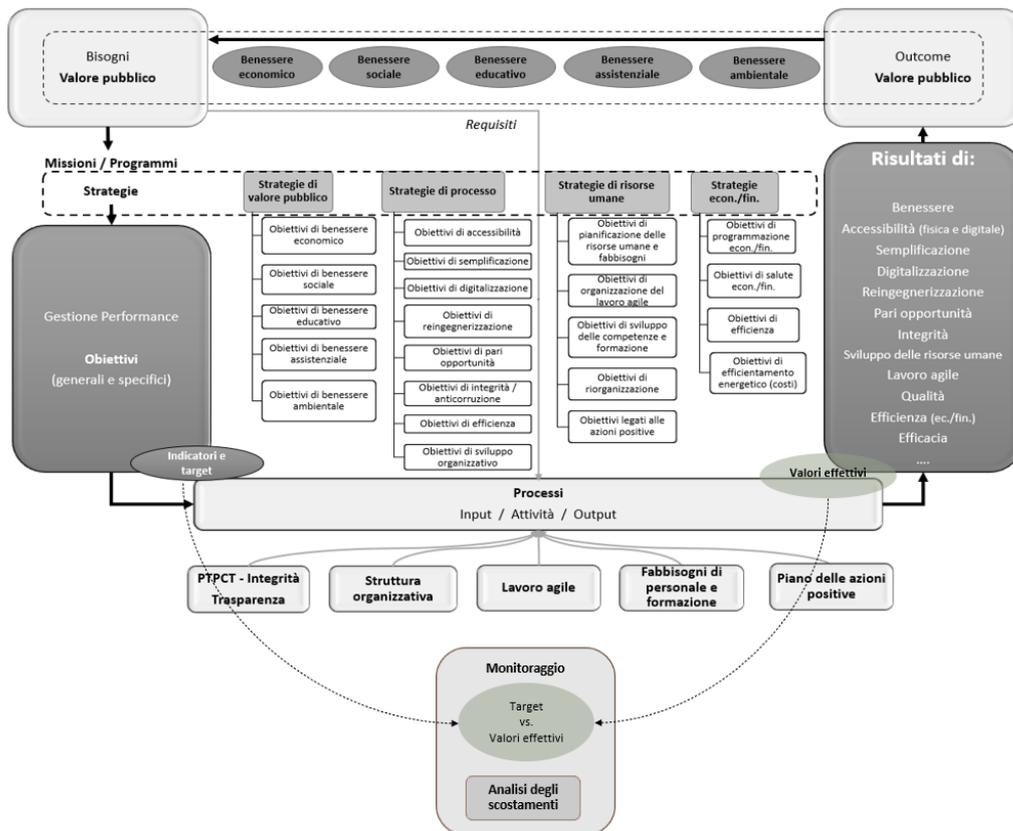
Le restanti leve di programmazione, di tipo organizzativo, sono necessarie al miglioramento o alla ridefinizione dei processi e, quindi, al raggiungimento degli obiettivi di partenza, tutelando e facendo progredire i meccanismi di creazione del valore. Tale logica mette in comunicazione i bisogni iniziali con i risultati di processo, fino ad arrivare agli outcome. Le leve di riferimento sono legate ai seguenti aspetti:

- riprogettazione / miglioramento dei processi;
- accessibilità fisica e digitale;
- informatizzazione dei processi;
- integrità di processo;
- organizzazione del lavoro agile;
- pianificazione del personale;
- pianificazione della formazione del personale;
- interventi di pari opportunità.

Il modello adottato per tener traccia di tutti i collegamenti logici previsti dal PIAO è di seguito rappresentato:

³ Cfr. Kaplan R.S., Norton D.P., 1992, *The Balanced Scorecard. Measures That Drive Performance*, in “Harvard Business Review”, gen.-feb.

Figura 1: modello PIAO adottato



Il modello qui rappresentato trae spunto dai sistemi di gestione delle performance di tipo multidimensionale. La performance di un'amministrazione viene esaminata seguendo quattro diverse prospettive: 1. la creazione di valore pubblico, 2. la gestione dei processi, 3. la gestione delle risorse umane e 4. la gestione delle risorse economico/finanziarie. All'interno di queste quattro prospettive, contenenti ciascuna indicazioni strategiche per supportare i cinque frangenti di benessere indicati dal PIAO, si trovano poi una serie di obiettivi strategici, dai quali discendono obiettivi operativi. I modelli multidimensionali sostengono l'azione manageriale permettendo di ragionare su molteplici fattori di causa-effetto, concatenando in maniera logica diverse prospettive (auspicabilmente in modo bilanciato, senza che una prevalga necessariamente sulle altre). Nati come sistema di misurazione delle performance, questi schemi logici sono diventati nel tempo veri e propri sistemi di gestione, che guidano dal principio i processi decisionali di un'organizzazione, proprio perché legati non solo alla mission e alla vision, ma anche ad elementi che ne determinano la reale fattibilità, come i processi, le risorse umane e le risorse economico-finanziarie (queste ultime focus dei tradizionali sistemi di misurazione delle performance).

Gli obiettivi all'interno delle quattro prospettive discendono dalle parole chiave utilizzate in fase di definizione delle strategie per arrivare a generare benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale e rappresentano il futuro desiderato dall'amministrazione (e dai suoi stakeholder). Ogni obiettivo strategico, con propri indicatori e target, avrà connessione con uno o più obiettivi operativi, relativi indicatori e target. Nella definizione degli stessi, occorre tenere presente le indicazioni derivanti dal D.lgs. n. 150/2009, art. 5.

Il punto di integrazione tra obiettivi (ovvero un futuro desiderato) e risultati (ovvero le conseguenze immediate e reali di un output generato per dare risposta ai bisogni di partenza) è rappresentato dai processi. Grazie ai processi, ovvero a un insieme di azioni complesse svolte per produrre uno specifico output destinato ad un particolare utente interno o esterno ai confini dell'Amministrazione⁴, i valori rappresentati dai target possono essere confrontati con valori effettivi, determinando il grado di raggiungimento degli obiettivi legati al soddisfacimento dei bisogni di partenza.

⁴ Si fa riferimento a un insieme di azioni strutturato e misurabile in termini di: costi, tempi e soddisfazione dell'utente, inserito in una prospettiva trasversale dell'organizzazione

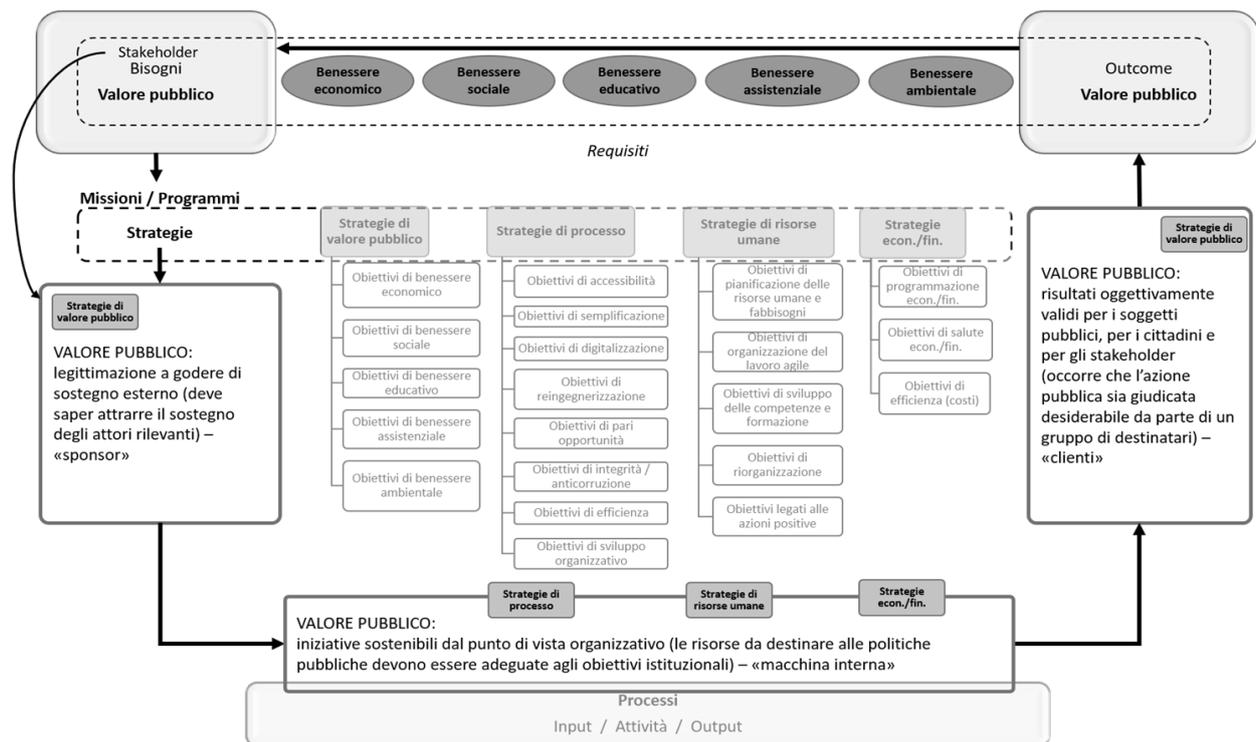
Se gli obiettivi rappresentano la meta da raggiungere, i processi rappresentano il moto di un'organizzazione verso la meta.

I risultati derivano dall'azione su specifici driver di creazione di valore, come la accessibilità dei servizi, la semplificazione, la digitalizzazione, la riorganizzazione, la reingegnerizzazione, etc. Il modello in questione permette di integrare nelle prospettive di performance non solo obiettivi specifici, ma anche le determinanti di processo che rendono possibile il raggiungimento degli obiettivi stessi, attenzionando anche i rischi legati a fenomeni di eventuale *maladministration*.

Ciascun risultato, letto in una prospettiva di lungo periodo ed eventualmente di sostenibilità, può dar adito ai cosiddetti outcome, ovvero a impatti duraturi circa il soddisfacimento dei bisogni di partenza per determinate categorie di stakeholder. L'outcome rappresenta la ricaduta concreta in termini di valore pubblico, ovvero l'impatto prodotto dall'amministrazione nei confronti dei propri stakeholder.

Oltre alla collocazione degli outcome all'interno della catena logica, è importante esplicitare il percorso utile alla loro individuazione, che parte da una fase di ricognizione circa i bisogni effettivi degli stakeholder, sia interni che esterni, destinatari di un determinato servizio. All'interno della pianificazione degli obiettivi e delle attività che rendono possibile il raggiungimento dei target, si adotta una logica input -> processi/fasi/attività -> output. Mentre l'output ha una dimensione temporale di breve periodo, così come i risultati che tale output genera a livello di impatti, l'outcome ha una dimensione di lungo periodo che deve essere valutata anche e possibilmente in termini di sostenibilità, in quanto molto spesso connessa con i bisogni primari del cittadino o, più in generale, degli stakeholder. Pertanto, i risultati possono essere intesi come outcome intermedi.

Figura 2: modello PIAO adottato e collegamenti con il triangolo strategico di Moore [Moore, 1995]

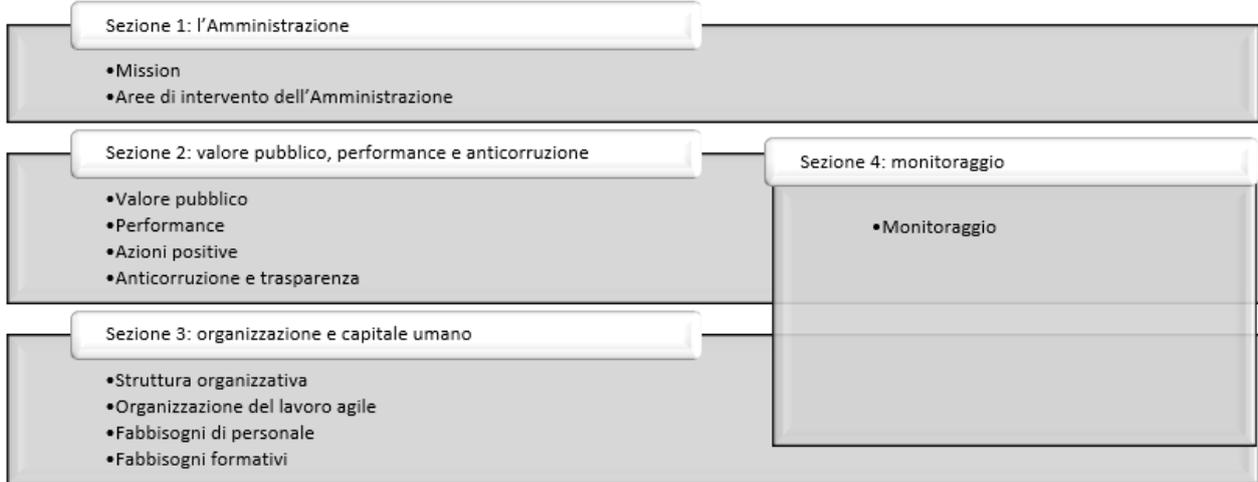


Nel modello adottato i collegamenti con le determinanti di valore pubblico di Moore (i.e. triangolo strategico) si attuano mediante:

1. le **strategie di valore pubblico**, nelle quali trovano spazio sia idee legate alla creazione del consenso (prima e dopo l'azione della pubblica amministrazione), sia idee legate ai risultati da conseguire, oggettivamente validi per soggetti pubblici, cittadini/utenti e stakeholder in generale;
2. le **strategie legate ai processi** e alle due componenti fondamentali degli stessi, ovvero le **risorse umane** e le **risorse economico/finanziarie**. All'interno dei processi trovano, quindi, spazio le iniziative di creazione di valore che, adeguatamente attaggiate agli obiettivi generali e gestionali, strategici ed operativi, permettono di confrontarsi con i target fissati come riferimento per raggiungere determinati output, risultati ed outcome.

Anche nel caso di applicazione della teoria di Moore, il modello lega in maniera integrata tutte le variabili necessarie in modalità circolare, riportando sempre gli outcome raggiunti allo stesso livello dei bisogni iniziali.

Figura 3: articolazione del PIAO



SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

Con 881.000 abitanti (al 01/01/2024), Varese è la quarta Provincia più popolosa della Lombardia dopo la città metropolitana di Milano e le province di Brescia e di Bergamo; il suo Capoluogo è Varese. Si tratta della sedicesima Provincia d'Italia per popolazione e della quinta per densità di popolazione (incluse le città metropolitane, in entrambi i casi). Confina a nord e a est con la Svizzera (Canton Ticino), a est con la provincia di Como, a sud con la provincia di Monza e della Brianza e con la città metropolitana di Milano, a ovest con il Piemonte (provincia di Novara, provincia del Verbano-Cusio-Ossola).

La Provincia di Varese è stata istituita con Regio Decreto n. 1 del 2 gennaio 1927, unendo comuni già appartenenti alle province di Como (circondario di Varese) e di Milano (circondario di Gallarate). Il Presidente della Provincia di Varese è il Dott. Marco Magrini. In data 29/09/2024 si sono tenute le elezioni del Consiglio Provinciale e successivamente con decreto presidenziale n. 224 del 24/10/2024 il Presidente della Provincia ha conferito le deleghe per la trattazione delle funzioni e materie come segue, trattenendo a sé le materie Protezione Civile, Personale, Programmazione strategica e Organizzazione e ogni altra materia non attribuita:

Tabella 1: deleghe

NOME e COGNOME	DELEGHE
Giacomo IAMETTI – Vicepresidente	EDILIZIA SCOLASTICA
Alessandra AGOSTINI	SUPPORTO AI COMUNI (<i>Stazione Unica Appaltante, Transizione al Digitale e Sicurezza Digitale, Consigliera di Parità, Pari Opportunità, Zone Omogenee</i>)
Stefano BELLARIA	TRANSIZIONE ECOLOGICA (<i>Territorio, Ambiente, Energia, PTCP, Accordi di Programma, Malpensa, Polizia Ittica Venatoria</i>)
Michele DI TORO	GRANDI EVENTI (<i>Grandi Eventi, Sport, Infrastrutture Sportive, Olimpiadi Milano-Cortina, PNRR</i>)
Pierluigi GILLI	AFFARI LEGALI E GENERALI – TRASPORTO PUBBLICO LOCALE – AUTONOMIA DIFFERENZIATA
Carmelo Antonio LAURICELLA	PERSONA (<i>Formazione, Istruzione, Lavoro, Inclusione</i>)
Matteo MARCHESI	CULTURA e TURISMO (<i>Cultura e Sviluppo di Santa Caterina del Sasso</i>)
Fabio PASSERA	INFRASTRUTTURE (<i>Viabilità, Piste ciclabili, Economia di Frontiera</i>)
Mattia PREMAZZI	BILANCIO, ORGANISMI PARTECIPATI, PATRIMONIO
Enrico VETTORI	SISTEMA IDRICO INTEGRATO (<i>AQST Lago Varese, Rapporti Alfa e ATO</i>)

1.1 MISSION DELL'AMMINISTRAZIONE

La Provincia di Varese rappresenta la comunità stanziata sul suo territorio, ne cura gli interessi, ne promuove e coordina lo sviluppo, valorizzando le formazioni sociali che ne fanno parte. Supporta i comuni che la costituiscono, i quali, a loro volta, concorrono con la Provincia al suo sviluppo armonico e sostenibile. Nei limiti delle proprie competenze, la Provincia contribuisce a rendere attuabili:

- a) il diritto di tutti i componenti della comunità provinciale a godere di pari dignità sociale e uguaglianza giuridica senza distinzione di sesso, razza, lingua, religione, opinioni politiche, condizioni personali e sociali;
- b) il diritto al lavoro, promuovendo le condizioni che ne rendono effettivo l'esercizio e rimuovendo gli ostacoli che limitando, di fatto, la libertà e l'uguaglianza dei membri della comunità, impediscono il pieno sviluppo della persona umana e l'effettiva partecipazione di tutti i cittadini all'organizzazione politica, economica e sociale del Paese;
- c) la cultura della pace e dei diritti umani mediante proposte culturali d'informazione e di educazione assumendo iniziative proprie e favorendo quelle di istituzioni culturali, scolastiche, di associazioni, di gruppi di volontariato e di cooperazione internazionale;
- d) le pari opportunità tra donne e uomini attraverso la realizzazione di azioni positive garantendo la presenza di entrambi i sessi negli organi collegiali non elettivi nonché, nel rispetto del principio della provata competenza professionale laddove richiesta, degli enti, aziende ed istituzioni da essa dipendenti. Le azioni positive e le buone pratiche costituiscono i percorsi e gli strumenti operativi con cui realizzare gli obiettivi delle pari opportunità;
- e) il rispetto dell'infanzia operando contro ogni forma di violenza e di discriminazione che possa limitare il diritto alla famiglia, alla salute, all'istruzione;
- f) la tutela della famiglia come nucleo giuridico, sociale ed economico in grado di trasmettere valori culturali, etici, sociali e morali per lo sviluppo e il benessere dei propri componenti e della società;
- g) con ogni strumento istituzionale, forme di autonomia politico-amministrativa;
- h) l'esercizio in forme di sussidiarietà verticale e orizzontale della propria azione politico-amministrativa. In quanto ente di secondo livello, la Provincia impronta la propria azione a una stretta collaborazione con i Comuni e con le Comunità Montane, ricevendone le istanze, favorendo le politiche di coesione territoriale e supportandone i compiti anche mediante la promozione dell'esercizio in forma associata delle funzioni e dei servizi a essi spettanti. A tale scopo, la Provincia favorisce la loro partecipazione alle azioni di pianificazione territoriale e di settore di propria competenza.

1.2 PRINCIPALI AREE DI INTERVENTO DELL'AMMINISTRAZIONE

La Provincia è titolare di funzioni proprie, attribuitele dalla legge e di funzioni delegate da parte dello Stato o dalla Regione. Inoltre, a essa compete l'esercizio delle funzioni di competenza comunale o di altri soggetti istituzionali operanti sul suo territorio espressamente oggetto di delega. In particolare, la Provincia:

- a) esercita le seguenti competenze di pianificazione:
 - a. propone gli indirizzi generali dello sviluppo economico e sociale del territorio in coerenza con la pianificazione regionale e favorendo la partecipazione delle organizzazioni sociali;
 - b. concorre alla determinazione dei contenuti del programma regionale di sviluppo, del piano regionale delle aree protette e degli altri programmi e piani regionali;
 - c. promuove il coordinamento e partecipa alle azioni di programmazione comunale;
 - d. approva e aggiorna almeno ogni due anni il piano strategico provinciale, quale atto di indirizzo per l'ente e per l'esercizio delle sue funzioni in collaborazione con i Comuni, le Comunità Montane e le Unioni di Comuni comprese nel territorio, con particolare riferimento all'esercizio di funzioni delegate o attribuite dalla Regione. Nel piano strategico si definiscono gli obiettivi generali, settoriali e trasversali di sviluppo nel medio e lungo termine per il territorio, individuando le priorità di intervento, le risorse necessarie al loro perseguimento e il metodo di attuazione;
 - e. esercita funzioni di pianificazione territoriale, primariamente, approvando il piano territoriale di coordinamento, che - in coerenza con gli indirizzi del piano strategico - comprende la programmazione e il coordinamento della mobilità, le strutture di comunicazione, le reti di servizi e delle infrastrutture di competenza della comunità metropolitana, le politiche ambientali sostenibili e di sviluppo insediativo,

l'individuazione dei poli funzionali e industriali metropolitani, nonché tutti gli altri contenuti previsti dalle leggi;

- b) esercita le funzioni di tutela e valorizzazione dell'ambiente, applicando i principi di precauzione, crescita sostenibile e proporzionalità, proteggendo le risorse ambientali, naturali e paesaggistiche, come beni primari della collettività e delle generazioni future e perseguendo il contenimento del consumo del suolo;
- c) in quanto proprietaria, cura la gestione, con compiti di manutenzione e sviluppo, della rete di viabilità provinciale, garantendo la gestione dei principali collegamenti sovracomunali;
- d) individua nella qualità del sistema integrato educativo scolastico un fattore fondamentale di sviluppo sociale, culturale e professionale dei cittadini e opera, nell'ambito delle attribuzioni che le sono conferite, al fine di assicurare le condizioni più adeguate ed efficaci per lo svolgimento delle funzioni di istruzione e formazione;
- e) persegue la realizzazione delle pari opportunità, agendo attraverso politiche attive contro ogni discriminazione basata sul sesso e operando anche mediante azioni di contrasto alla povertà, di accesso all'istruzione e ai servizi socio-sanitari, di partecipazione al lavoro e allo sviluppo economico, nonché di accesso alle cariche istituzionali e ai processi decisionali.

Al fine di garantire un armonico sviluppo di tutti i Comuni del territorio, oltre a esercitare le funzioni e i servizi delegate da parte dei Comuni, la Provincia fornisce assistenza tecnico-amministrativa agli enti locali del territorio, presta servizi e promuove attività a favore dei Comuni, singoli e associati, d'intesa con questi. In particolare, essa esercita funzioni di predisposizione dei documenti di gara, di stazione appaltante, centrale di committenza e soggetto aggregatore, di monitoraggio dei contratti di servizio e di organizzazione di concorsi e procedure selettive.

La Provincia promuove, d'intesa con i Comuni del territorio, le fusioni di Comuni e l'esercizio associato di funzioni e di servizi comunali in forma associata, attraverso le Comunità Montane e le Unioni di Comuni e può stipulare accordi, convenzioni e altre forme di cooperazione e collaborazione con essi, nonché la costituzione di uffici comuni, ai fini della organizzazione e gestione comune di servizi e funzioni, o per la realizzazione di opere pubbliche di comune interesse.

A titolo meramente esemplificativo, nell'esercizio delle funzioni appena citate e oltre a quanto indicato, la Provincia può provvedere in nome e per conto dei Comuni: a) al reclutamento, alla formazione e all'aggiornamento professionale del personale, anche di qualifica dirigenziale; b) alla gestione dei rapporti di lavoro e all'organizzazione e al funzionamento dell'ufficio per i procedimenti disciplinari; c) all'assistenza e al patrocinio legale; d) al coordinamento delle politiche e dei documenti in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

PROVINCIA DI VARESE

Regione	Lombardia
Sigla	VA
Popolazione	881.964 abitanti ⁵
Densità	736,13 ab. /km ²
Superficie	1 198,11 km ²
Codice fiscale	80000710121
Partita IVA	00397700121
Rappresentante legale	Dott. Marco Magrini – Presidente della Provincia di Varese
Indirizzo	Piazza Libertà 1 - 21100 Varese
Telefono	0332 252111
Sito web	www.provincia.varese.it
Pec	istituzionale@pec.provincia.va.it
E-mail	provinciavarese@provincia.va.it
Dotazione Organica	361 dipendenti (oltre al Segretario Generale) al 31/12/2024 358 dipendenti (oltre al Segretario Generale e a un Dirigente comandato da altro Ente) al 01/01/2025

[provinciavarese.official](#)

⁵ Dati disponibili al 31/10/2024

SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO E INTERNO

L'analisi del contesto esterno ha la funzione di evidenziare le caratteristiche morfologiche, economiche e sociali nel quale l'Ente opera e nell'ambito del quale le strategie e gli obiettivi si sviluppano.

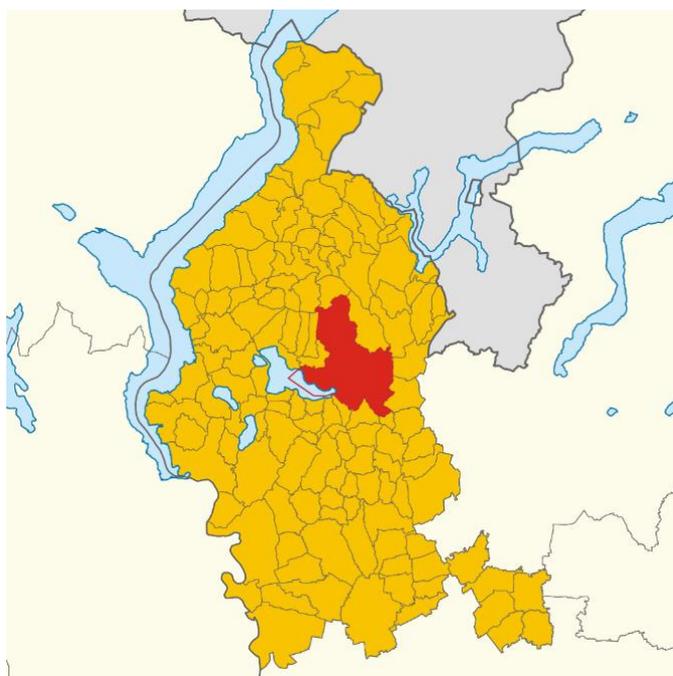
Ciò in relazione sia al territorio di riferimento, sia a possibili relazioni con portatori di interessi esterni che possono essere classificati sia come destinatari delle politiche dell'Ente, sia come "contributor" e, quindi, soggetti attivi rispetto alle attività chiave da porre in essere per perseguire obiettivi strategici. Nella sezione strategica del Documento Unico di Programmazione (DUP) sono stati considerati elementi relativi sia allo scenario internazionale ed europeo, sia elementi relativi allo scenario nazionale e regionale, sia elementi legati allo scenario locale.

La vista socioeconomica generale va corredata e integrata con specifici approfondimenti "verticali", in primis sul tema dell'anticorruzione. A proposito di quest'ultimo, occorrerà illustrare come le caratteristiche culturali, sociali ed economiche del territorio in cui l'Amministrazione opera possano condizionare impropriamente la sua attività, facendo emergere la valutazione del contesto esterno in termini di esposizione al rischio corruttivo.

Dati territoriali

La provincia di Varese sorge ai piedi delle Alpi. Il suo territorio è composto per il 32% da montagne e per il 46% da colline, vi sono poi molte valli, tra cui la Valle Olona, la Val Veddasca, la Val Dumentina, la Valcuvia, la Valtravaglia, la Val di Rasa, la Valganna, la Val Marchirolo e la Valceresio. A sud, nella zona dell'Altomilanese, si trova invece la Pianura Padana. Sul territorio scorrono fiumi, tra i quali, il Ticino, l'Olona e il Tresa e vi sono grandi laghi glaciali: il Lago Maggiore, il Lago di Lugano, il Lago di Varese. Quest'ultimo, insieme ad altri sei laghi minori (Lago di Comabbio, Lago di Monate, Lago Delio, Lago di Ganna, Lago di Ghirla e Lago di Biandronno), forma il gruppo dei cosiddetti Sette Laghi Varesini.

La carta geografica della provincia si presenta a forma allungata verticale, con due grandi "penisole": quella saronnese a sud est tra le province di Como e Milano e quella montuosa della Val Veddasca a nord, al confine con la Svizzera.



È la 16^a provincia d'Italia per popolazione e la 5^a per densità di popolazione e 8° per numero di comuni (136) in Lombardia (6). Confina a nord e a est con la Svizzera (Canton Ticino), a est con la provincia di Como, a sud con la provincia di Monza e della Brianza e con la città metropolitana di Milano, a ovest con il Piemonte (provincia di Novara, provincia del Verbano-Cusio-Ossola). Fu istituita con Regio Decreto n. 1 del 2 gennaio 1927, unendo comuni già appartenenti alle province di Como (circondario di Varese) e di Milano (circondario di Gallarate).

Infrastrutture e Trasporti

Nell'ambito della Lombardia, la provincia di Varese vanta una buona dotazione infrastrutturale grazie alla presenza di un hub per il trasporto aereo di rilevanza internazionale – l'aeroporto intercontinentale di Malpensa - e di importanti terminal intermodali che fungono da snodo primario nella catena logistica dei flussi di merci che interessano il Centro – Nord Europa e il Mediterraneo. Il punto debole di questo sistema, tuttavia, restano le reti di collegamento stradale e ferroviario tra i nodi del trasporto e il resto del territorio (7).

Trasporto stradale

Il territorio provinciale è percorso da 4 autostrade: A8 Varese-Milano; A9 Lainate – Como Chiasso; A36 Pedemontana Lombarda; A8/A26 diramazione Gallarate - Gravellona Toce – Genova, oltre la A60 Tangenziale Sud di Varese.

Le strade statali sono la 33 del Sempione, 233 Varesina, 336 dell'Aeroporto della Malpensa, 341 Gallaratese, 342 Briantea, 344 di Porto Ceresio, 394 del Verbano Orientale e 629 del Lago di Monate.

Le strade provinciali, che comprendono anche alcune ex strade statali divenute provinciali in applicazione del decreto legislativo n. 112 del 1998 e la Legge Regionale n.1 del 2000, hanno una lunghezza complessiva di circa 582 Km.

Tabella 2: dati di contesto

Superficie in Km ²	1.199
STRADE:	
Provinciali (Fonte dati: SIT Provincia di Varese)	581,94
Comunali (Fonte dati: Geoportale Regione Lombardia)	1547,21
Autostrade (Fonte dati: SIT Provincia di Varese)	62,24
Statali (Fonte dati: SIT Provincia di Varese)	210,55
Strade regionali (Assenti in Provincia di Varese)	=====
<i>Dati stimati sulla base delle conoscenze degli uffici Viabilità e SIT al mese di ottobre 2024</i>	

Ferrovie e tranvie

I principali nodi ferroviari sono la stazione di Varese, posta sulla linea Porto Ceresio-Milano e Saronno-Laveno e la stazione di Gallarate, posta anch'essa sulla linea Porto Ceresio-Milano, sulla linea Domodossola-Milano e sulla linea Gallarate-Laveno.

Dal 7 gennaio 2018 la tratta è servita dalla linea S50 Bellinzona-Varese e dalla linea S40 Albate Camerlata-Varese. Entrambe le relazioni operano con cadenzamento orario, strutturato in modo tale che la relazione Mendrisio-Varese venga servita da un treno ogni mezz'ora nei giorni feriali e da un treno ogni ora nei festivi. Nel tronco Arcisate-Varese si aggiungono inoltre i 34 treni Regio Express gestiti da Trenord

⁶ Tuttitalia, www.tuttitalia.it, aggiornato al 1/1/2024

⁷ Osservatorio economico di Varese, www.osserva-varese.it, aggiornato al 31/12/2020

a cadenzamento orario sulla tratta Porto Ceresio-Milano Porta Garibaldi, che portano la frequenza dei convogli a 3 all'ora.

A decorrere da giugno 2018 una corsa su due della S40 viene inoltre prolungata da Varese a Malpensa Aeroporto Terminal 2. La provincia è attraversata anche dalla linea Novara-Pino e dalla linea Cadenazzo-Malpensa Aeroporto.

Nella città sono presenti tre stazioni ferroviarie: la stazione di Varese, lungo la ferrovia Milano-Varese, la stazione di Varese Nord e la stazione di Varese Casbeno, entrambe poste lungo la ferrovia Saronno-Varese-Laveno. Fino al 1966 era in funzione anche la linea Como-Varese sempre delle FNM che collegava direttamente con Como Lago.

Oltre alla rete tranviaria di Varese, costituita da alcune linee urbane e suburbane fra cui la tranvia Varese-Prima Cappella-Vellone di particolare rilevanza turistica, nella prima metà del Novecento erano presenti nel territorio provinciale ulteriori infrastrutture ferrotranviarie quali la Ferrovia della Valganna, la tranvia della Valcuvia e la Tranvia Varese-Angera.

Trasporto pubblico locale

La provincia possiede un sistema di autobus urbani, interurbani ed internazionali con la vicina Svizzera. I servizi sono gestiti dalle società Autolinee Varesine S.r.l, Castano Turismo (per conto del C.T.P.I., Consorzio Trasporti Pubblici Insubria), Ferrovie Nord Milano Autoservizi, Beltramini & Gianoli, Saco, Air Pullman, STIE.

Trasporto lacustre

In provincia di Varese è possibile praticare la navigazione lacustre, in particolare sul lago Maggiore, a pochi chilometri da Varese.

I battelli e traghetti sono gestiti dalla Società Navigazione Lago Maggiore (Gestione Navigazione Laghi), sulla linea Arona-Stresa-Locarno, consentendo quindi un collegamento diretto tra Lombardia e Piemonte, e tra la provincia di Varese e quella del Verbano-Cusio-Ossola.

Gli imbarcaderi si possono trovare ad Angera Ranco, Ispra Leggiuno (Santa Caterina), Laveno (uno dei maggiori scali del lago: oltre al porto turistico, c'è un imbarcadero dal quale partono tutto l'anno traghetti con trasporto di automobili per Intra), Porto Valtravaglia, Luino e Maccagno.

Trasporto aereo

Nella provincia si trova l'aeroporto internazionale di Malpensa, crocevia di collegamento per destinazioni italiane, europee ed internazionali. È il secondo aeroporto italiano per traffico passeggeri dopo l'Aeroporto di Roma-Fiumicino. Vi sono inoltre gli aeroporti di Calcinate del Pesce, utilizzato come aeroclub volovelistico, quello di Vergiate, da qualche anno utilizzato esclusivamente dalla società AgustaWestland e quello di Venegono Inferiore sede dell'aeroclub di Varese.

POPOLAZIONE

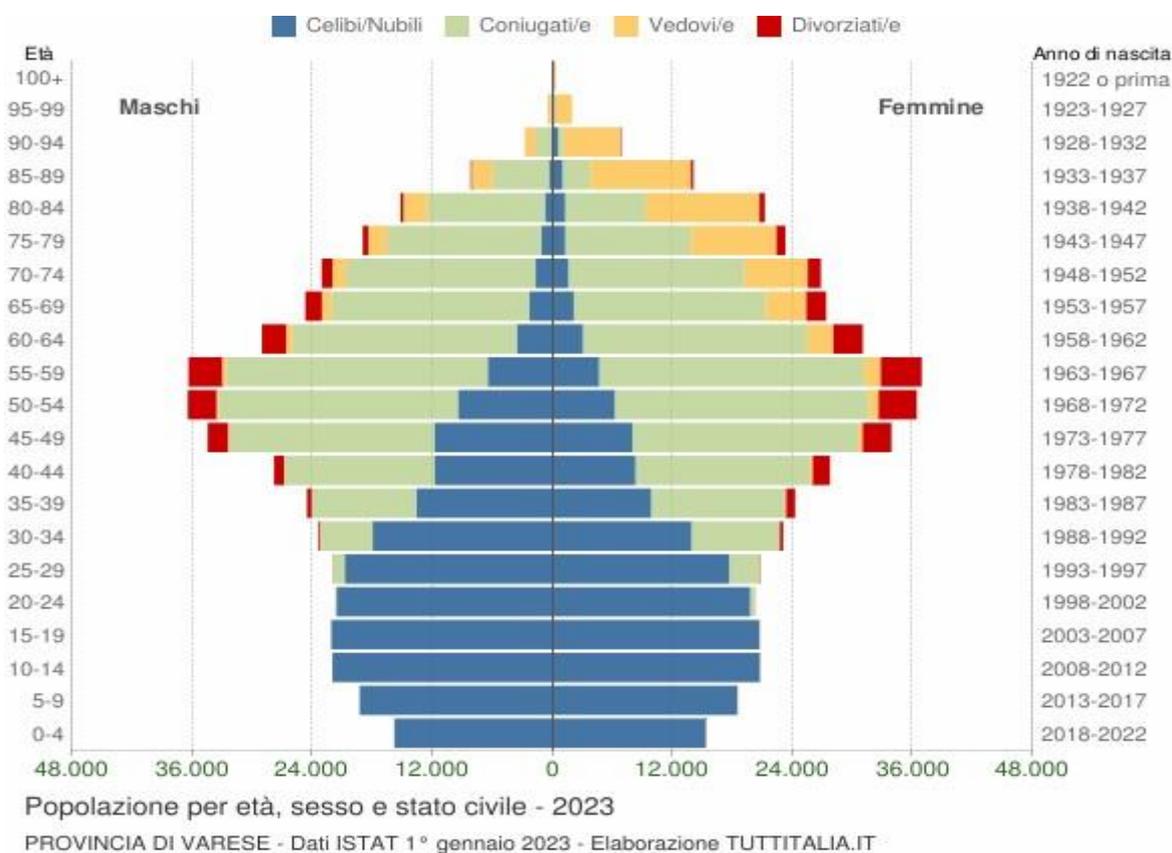
La tabella e i grafici sottostanti riportano la popolazione per provincia anno 2023-2024 in Lombardia

Tabella 3: fonte osserVa economico

Territorio	2023	2024	T.var. %	Peso %
Lombardia	9.976.509	10.020.528	0,44	100,00
Varese	879.731	881.000	0,14	8,79
Como	597.117	598.604	0,25	5,97
Sondrio	178.795	178.948	0,09	1,79
Milano	3.228.006	3.247.764	0,61	32,41
Bergamo	1.106.303	1.111.228	0,45	11,09
Brescia	1.257.326	1.262.271	0,39	12,60

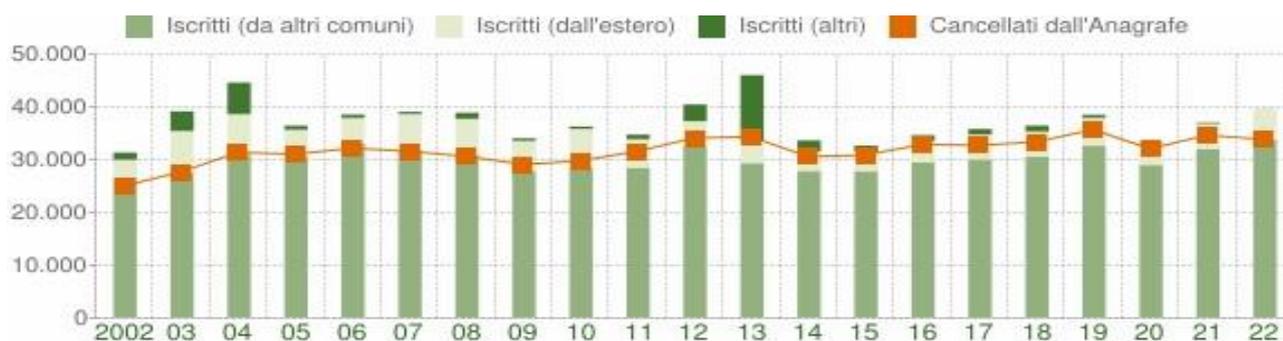
Territorio	2023	2024	T.var. %	Peso %
Pavia	536,406	539,239	0,53	5,38
Cremona	352,189	353,537	0,38	3,53
Mantova	406,119	407,051	0,23	4,06
Lecco	332,775	333,578	0,24	3,33
Lodi	228,136	229,628	0,65	2,29
Monza e Brianza	873,606	877,68	0,47	8,76

Dal 2023 si registra un lieve aumento della popolazione residente. Il grafico successivo, detto Piramide delle Età, rappresenta la distribuzione della popolazione residente in provincia di Varese per età, sesso e stato civile al 1° gennaio 2023, in quanto al momento non ci sono aggiornamenti definitivi relativi al 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.



Di seguito si analizzano i dati relativi al numero dei trasferimenti di residenza da e verso la provincia di Varese negli ultimi anni. 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).



Flusso migratorio della popolazione

PROVINCIA DI VARESE - Dati ISTAT (bilancio demografico 1 gen-31 dic) - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Il saldo migratorio totale si mantiene positivo negli anni, ma solo nel 2003, 2004, e 2013 si registrano dei picchi di +11.324, +13.028 e +11.489 unità. Dall'anno 2014 il saldo totale è sempre stato basso e solo nel 2022 ha superato le 5.000 unità, registrando il minimo nel 2020 (+985).

Tabella 4: flussi migratori

Anno 1 gen-31 dic	Iscritti			Cancellati			Saldo Migratorio con l'estero	Saldo Migratorio totale
	DA altri comuni	DA estero	altri iscritti (a)	PER altri comuni	PER estero	altri cancell. (a)		
2014	27.711	3.702	2.048	26.448	2.847	1.281	+855	+2.885
2015	27.667	3.667	1.146	26.117	2.960	1.803	+707	+1.600
2016	29.375	3.970	1.113	27.931	3.329	1.613	+641	+1.585
2017	29.890	4.691	1.044	28.264	2.945	1.524	+1.746	+2.892
2018*	30.420	4.727	1.137	28.646	3.012	1.680	+1.715	+2.946
2019*	32.469	5.279	592	29.976	3.404	2.321	+1.875	+2.639
2020*	28.834	3.966	251	27.561	3.192	1.313	+774	+985
2021*	31.892	4.746	233	29.856	3.092	1.689	+1.654	+2.234
2022*	33.605	5994	-	30.871	2.966	-	+3.028	+5.762

(a) sono le iscrizioni/cancellazioni nelle Anagrafi comunali dovute a rettifiche amministrative

(*) popolazione post-censimento

Nella regione Lombardia, il flusso migratorio della popolazione evidenzia i seguenti saldi:

Tabella 5: flussi migratori Regione Lombardia

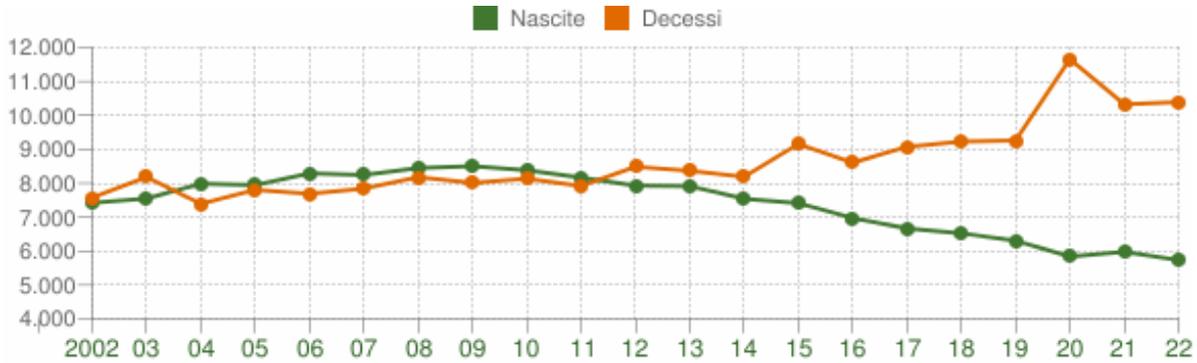
Anno 1 gen-31 dic	Iscritti			Cancellati			Saldo Migratorio con l'estero	Saldo Migratorio totale
	DA altri comuni	DA estero	altri iscritti (a)	PER altri comuni	PER estero	altri cancell. (a)		
2014	277.215	57.749	39.883	263.245	28.030	50.132	+29.719	+33.440
2015	274.288	53.218	20.679	263.330	29.947	33.853	+23.271	+21.055
2016	287.596	54.981	19.371	275.391	31.571	31.456	+23.410	+23.530
2017	291.746	66.247	19.114	278.933	30.255	30.380	+35.992	+37.539
2018*	303.399	66.184	18.637	282.459	30.343	27.253	+35.841	+48.165
2019*	335.810	70.261	11.364	308.572	34.425	32.339	+35.836	+42.099
2020*	292.272	49.482	5.068	278.999	31.510	30.365	+17.972	+5.948
2021*	324.450	61.037	5.770	310.338	31.728	29.156	+29.309	+20.035
2022*	333.505	81.544	-	312.716	29.594	-	+51.950	+72.739

(a) sono le iscrizioni/cancellazioni nelle Anagrafi comunali dovute a rettifiche amministrative

(*) popolazione post-censimento

Il movimento naturale della popolazione, detto anche saldo naturale, è determinato in un anno dalla differenza fra le nascite ed i decessi. 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 che evidenzia uno scostamento sempre maggiore negli anni, in particolare dal 2015, arrivando nell'anno 2020 a registrare 11.656 decessi e solo 5.839 nascite.

Nel 2022 si sono registrati 10.393 decessi (66 in più rispetto al 2021) e 5.734 nascite (243 in meno rispetto al 2021).

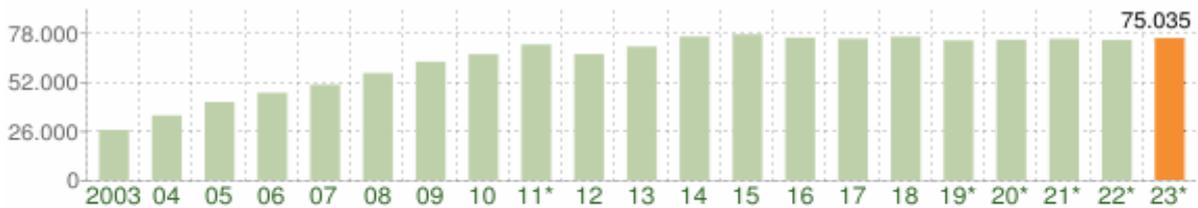


Movimento naturale della popolazione

PROVINCIA DI VARESE - Dati ISTAT (bilancio demografico 1 gen-31 dic) - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Gli effetti negativi prodotti dall'epidemia Covid-19 hanno contribuito ad amplificare la tendenza ormai consolidata al declino della popolazione che è in atto dal 2015 a livello nazionale.

Negli ultimi anni il numero di cittadini stranieri (le persone di cittadinanza non italiana aventi dimora abituale in Italia) in provincia di Varese si è pressoché stabilizzato, come di seguito dettagliato:

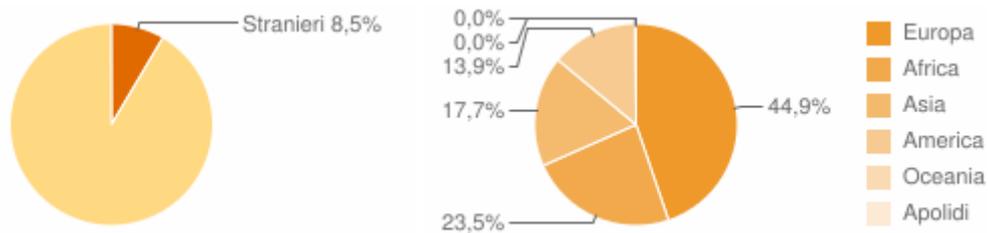


Andamento della popolazione con cittadinanza straniera - 2023

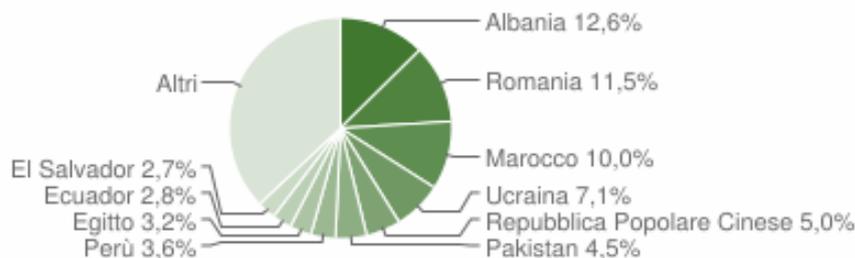
PROVINCIA DI VARESE - Dati ISTAT 1° gennaio 2023 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

(*) post-censimento

Gli stranieri residenti in provincia di Varese al 1° gennaio 2023 sono 75.035 e rappresentano l'8,5% della popolazione residente.



La comunità straniera più numerosa è quella proveniente dall'Albania con il 12,6% di tutti gli stranieri presenti sul territorio, seguita dalla Romania (11,5%) e dal Marocco (10,0%).

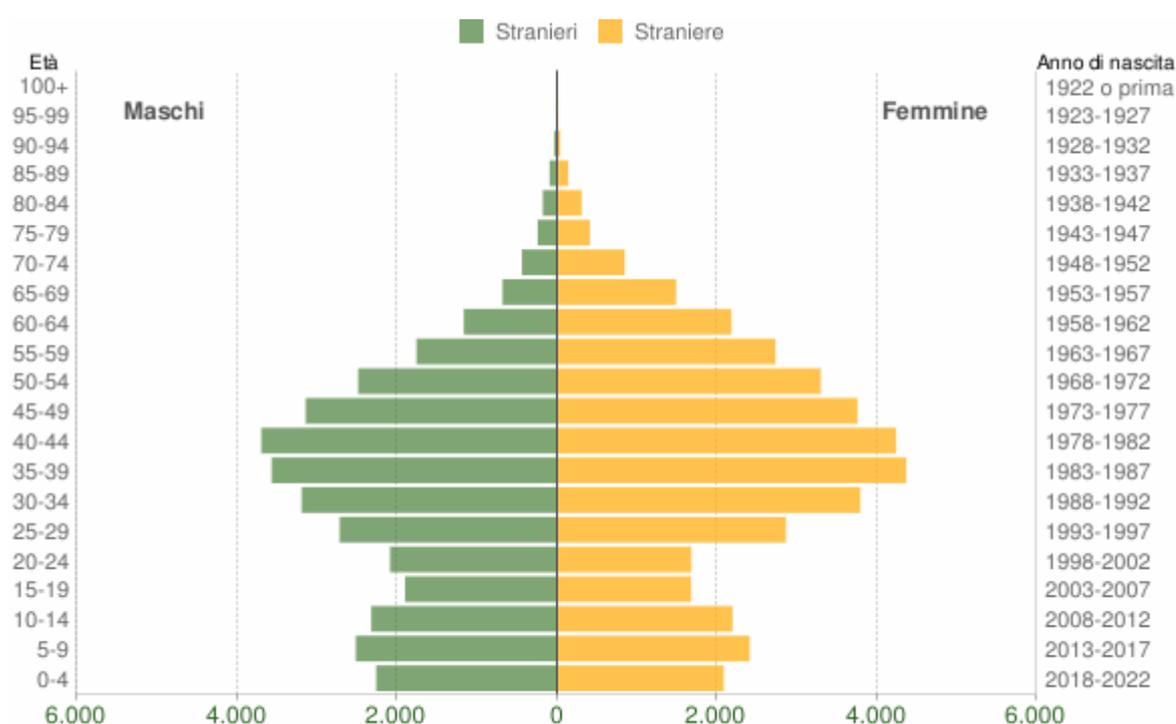


I quattro maggior centri cittadini del territorio provinciale (253.380 cittadini) al 1/1/2023 accolgono il 12.34% della popolazione straniera, pari a 31.268 persone:

Comune	Abitanti	Cittadini stranieri	Percentuale di cittadini stranieri sul totale degli abitanti
Varese	78.807	9.912	12,57%
Busto Arsizio	83.054	8.762	10,54%
Gallarate	53.012	8.163	15,39%
Saronno	38.507	4.431	11,50%

Dati aggiornati al 1° gennaio 2023

In basso è riportata la piramide delle età con la distribuzione della popolazione straniera residente in provincia di Varese per età e sesso al 1° gennaio 2023 su dati ISTAT.



Popolazione per cittadinanza straniera per età e sesso - 2023

PROVINCIA DI VARESE - Dati ISTAT 1° gennaio 2023 - Elaborazione TUTTITALIA.IT

Istruzione e formazione

I dati della popolazione per classi di età scolare sono strategici per le province: la legge 56 del 2014, tra le funzioni, assegna la programmazione e il dimensionamento della rete scolastica delle scuole di ogni ordine e grado. Inoltre, proprietaria degli edifici, deve gestire l'edilizia scolastica delle scuole secondarie: programmare la manutenzione e garantire la funzionalità, l'adeguatezza e la sicurezza degli immobili per le attività scolastiche e formative che devono essere svolte.

Gli ultimi dati disponibili del settore Istruzione e Formazione Professionale dell'Ente evidenziano che nel sistema scolastico del ciclo secondario della provincia di Varese sono presenti:

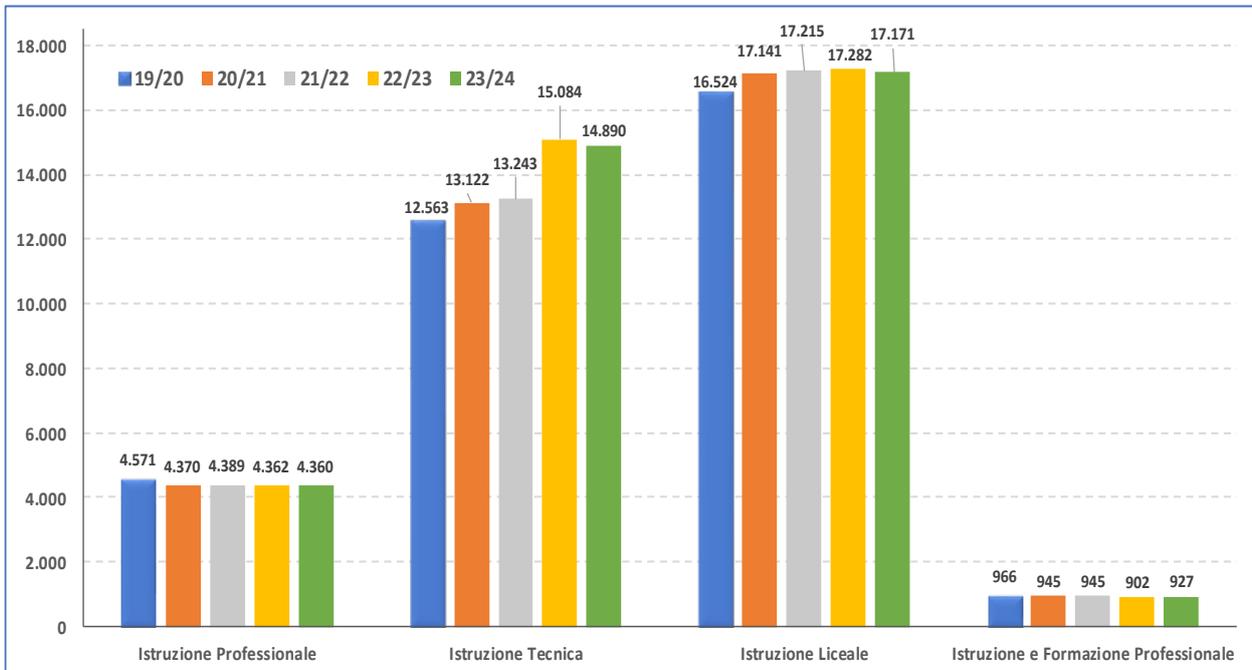
- 37.348 allievi che frequentano le 32 Scuole superiori statali distribuiti in 191 percorsi di istruzione;
- 4.132 allievi che frequentano le 21 Scuole paritarie distribuiti in 59 percorsi di istruzione;
- 4.865 allievi frequentano i 20 Centri di formazione professionale che erogano 129 percorsi di istruzione e formazione professionale.

La distribuzione dei ragazzi/e tra le varie tipologie di istruzione degli iscritti alle sole scuole Statali è rappresentata nel grafico successivo con la serie storica dall'A.S. 2019/20 al 2023/24.



AREA TECNICA - ISTRUZIONE E FORMAZIONE PROFESSIONALE - OSSERVATORIO PROVINCIALE ISTRUZIONE E FORMAZIONE

Scuole statali - Corsi diurni - Confronto allievi iscritti per macro tipologia corsuale - AA.SS. 2019/20 - 2023/24



**SCUOLE DI OGNI ORDINE E GRADO - CORSI DIURNI E SERALI
ALLIEVI ISCRITTI AA.SS. 2019/20 - 2023/24**

TIPOLOGIA SCOLASTICA	2019/20	2020/21	2021/22	2022/23	2023/24
PRIMO CICLO					
Scuola dell'Infanzia - statale	6.835	6.779	6.433	6.158	6.057
Scuola dell'Infanzia - paritaria	14.547	13.047	12.793	12.388	12.027
<i>Totale Scuola dell'Infanzia</i>	<i>21.382</i>	<i>19.826</i>	<i>19.226</i>	<i>18.546</i>	<i>18.084</i>
Scuola Primaria - statale	37.774	36.638	35.547	34.357	33.667
Scuola Primaria - paritaria	3.400	3.432	3.566	3.667	3.688
<i>Totale Scuola Primaria</i>	<i>41.174</i>	<i>40.070</i>	<i>39.113</i>	<i>38.024</i>	<i>37.355</i>
Scuola Secondaria di I° grado - statale	23.430	23.600	23.156	22.816	22.358
Scuola Secondaria di I° grado - paritaria	2.822	2.883	3.007	3.029	3.079
<i>Totale Scuola Secondaria di I° grado</i>	<i>26.252</i>	<i>26.483</i>	<i>26.163</i>	<i>25.845</i>	<i>25.437</i>
TOTALE PRIMO CICLO	88.808	86.379	84.502	82.415	80.876
SECONDO CICLO					
Scuola Secondaria di II° grado - statale - corsi diurni	36.502	37.529	37.839	37.674	37.348
Scuola Secondaria di II° grado - statale - corsi serali	1.315	1.246	1.111	1.246	1.279
Scuola Secondaria di II° grado - paritaria	3.497	3.380	3.696	3.873	4.132
<i>Totale Scuola Secondaria di II° grado</i>	<i>41.314</i>	<i>42.155</i>	<i>42.646</i>	<i>42.793</i>	<i>42.759</i>
Centri di Formazione Professionale - IeFP	4.787	4.758	4.980	4.673	4.865
TOTALE SECONDO CICLO	46.101	46.913	47.626	47.466	47.624
TOTALE GENERALE	134.909	133.292	132.128	129.881	128.500

Fonte dati:

Primo ciclo statale: Ufficio Scolastico Regionale

Primo ciclo paritarie: Ufficio Scolastico Territoriale

Secondo ciclo statale: Ufficio Scolastico Territoriale

Secondo ciclo paritarie: Segreterie degli Istituti scolastici

IeFP: Segreterie dei Centri di Formazione Professionale

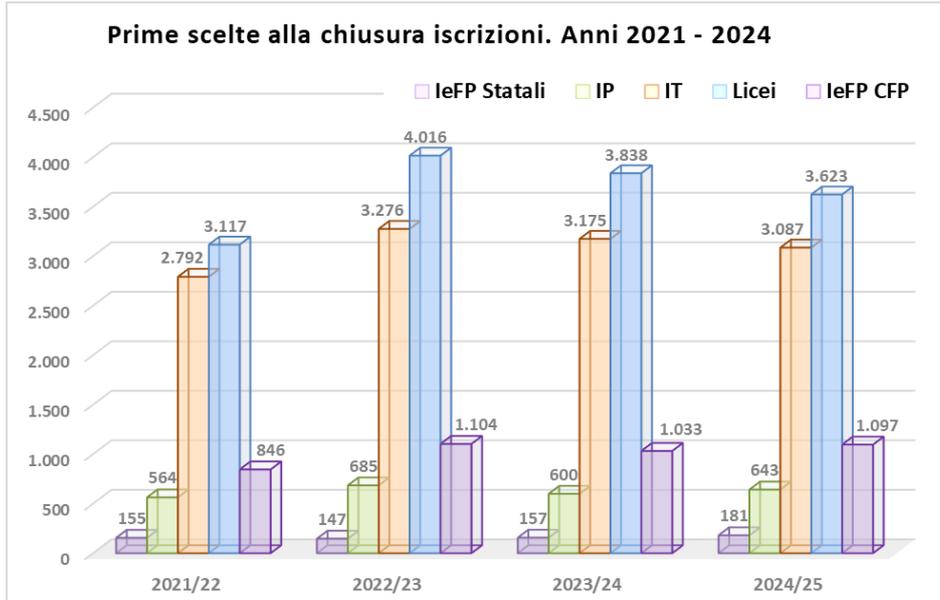
SCUOLE STATALI - CORSI DIURNI - ALLIEVI ISCRITTI PER TIPOLOGIA SCOLASTICA A.S. 2023/24

TIPOLOGIA SCOLASTICA	ALLIEVI ISCRITTI A.S. 2023/24											
	1° anno		2° anno		3° anno		4° anno		5° anno		TOTALE	
	Classi	Allievi	Classi	Allievi	Classi	Allievi	Classi	Allievi	Classi	Allievi	Classi	Allievi
IL - Liceo Artistico	21	533	22	507	19	489	19	439	21	438	102	2.406
IL - Liceo Classico	11	278	11	241	11	227	11	223	10	218	54	1.187
IL - Liceo delle Scienze umane	39	1075	36	884	36	884	30	757	29	648	170	4.248
IL - Liceo Linguistico	19	478	19	478	20	450	22	444	23	504	103	2.354
IL - Liceo Musicale e coreutico	3	73	3	51	3	67	3	65	3	64	15	320
IL - Liceo Scientifico	58	1.537	60	1.429	57	1.313	55	1.258	56	1.125	286	6.662
TOTALE ISTRUZIONE LICEALE	151	3.974	151	3.590	146	3.430	140	3.186	142	2.997	730	17.177
IP - Agricoltura, sviluppo rurale, valorizzazione dei prodotti del territorio e gestione delle risorse forestali e montane	2	47	2	36	1	20	-	-	1	18	6	121
IP - Arti ausiliarie delle professioni sanitarie: Ottico	1	32	1	22	1	20	1	21	1	13	5	108
IP - Enogastronomia e ospitalità alberghiera	8	195	8	195	10	195	9	203	9	173	44	961
IP - Manutenzione e assistenza tecnica	9	198	11	269	9	163	9	156	12	241	50	1.027
IP - Servizi commerciali	4	102	3	76	2	50	4	81	5	97	18	406
IP - Servizi culturali e dello spettacolo	4	103	4	102	4	84	3	56	3	65	18	410
IP - Servizi per la sanità e l'assistenza sociale	11	292	13	316	12	278	10	224	11	236	57	1.346
TOTALE ISTRUZIONE PROFESSIONALE	39	969	42	1.016	39	810	36	741	42	843	198	4.379
IT - Settore Economico	62	1.658	61	1.433	56	1.340	59	1.337	61	1.265	299	7.033
IT - Settore Tecnologico	83	2.016	79	1.635	74	1.580	71	1.374	71	1.256	378	7.861
TOTALE ISTRUZIONE TECNICA	145	3.674	140	3.068	130	2.920	130	2.711	132	2.521	677	14.894
leFP - Istruzione e Formazione Professionale	12	291	13	261	12	240	10	135	-	-	47	927
TOTALE ALLIEVI ISCRITTI A.S. 2023/24	347	8.908	346	7.935	327	7.400	316	6.773	316	6.361	1.652	37.377

Fonte dati: Ufficio Scolastico Territoriale di Varese - dicembre 2023

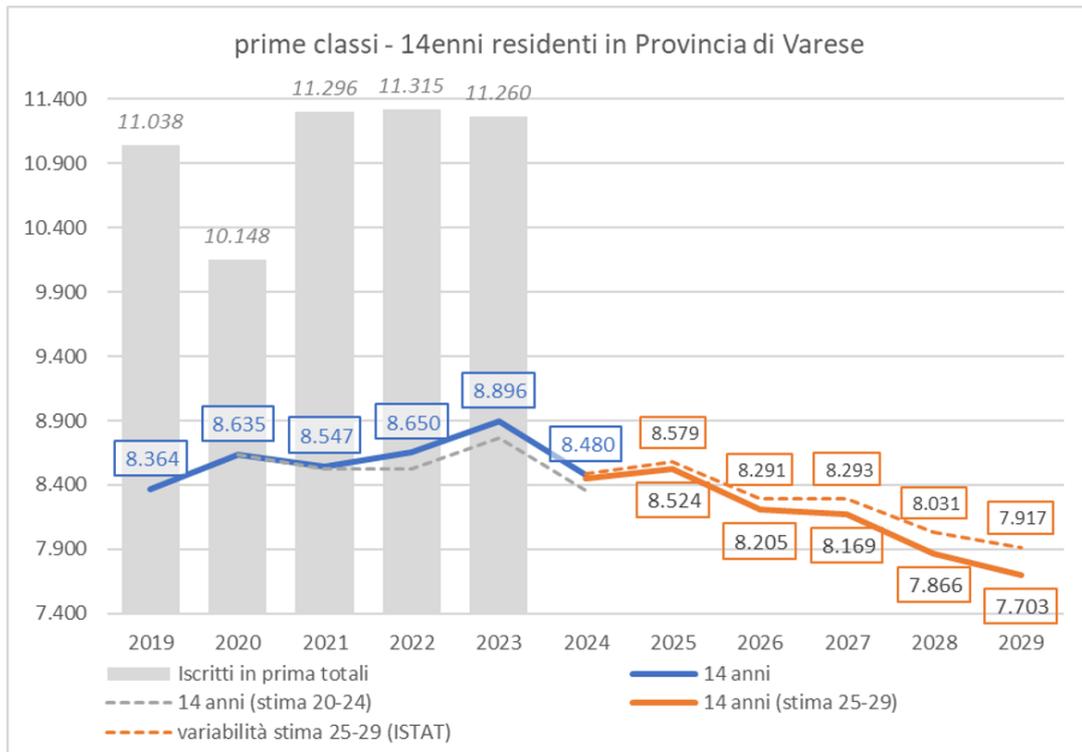
Un dato di sicuro interesse è rappresentato dall'analisi delle scelte effettuate dai ragazzi della cosiddetta "terza media" all'atto dell'iscrizione ai percorsi di istruzione superiore.

Negli ultimi tre anni Provincia di Varese ha monitorato tali scelte e i dati che emergono vedono il prevalere dei percorsi liceali, immediatamente seguiti dai percorsi Tecnici. Faticano i percorsi degli istituti professionali sia quinquennali sia di Istruzione professionale. Buoni i numeri della formazione professionale erogata dai Centri di Formazione professionale. L'istruzione tecnica e professionale mantengono le percentuali di iscrizioni di riferimento degli anni precedenti, arginando la cosiddetta "licealizzazione" delle iscrizioni, come avviene anche nei territori vicini.



Sul fronte complessivo della popolazione scolastica, quella che comprende anche il cosiddetto primo ciclo (scuola dell'infanzia, scuola primaria e scuole secondarie di primo grado) i dati sono da alcuni anni monitorati con attenzione dal Settore Istruzione e dal Settore Edilizia scolastica: prosegue la corposa diminuzione di presenze nel primo ciclo e sul fronte delle scuole superiori iniziano a sentirsi gli effetti della curva demografica. In particolare nella tabella successiva (elaborata con la collaborazione del settore Territorio) è possibile vedere le proiezioni predisposte dall'Ufficio Istruzione (che contemplano i nati in provincia di Varese degli anni di riferimento), in parallelo con quelle predisposte dall'Istat (che contengono oltre a i nati anche i probabili trasferimenti) relativo alle iscrizioni in classe prima: il grafico evidenzia il ridursi progressivo degli iscritti anche nelle scuole secondarie di secondo grado.

Anche i dati relativi ai percorsi della formazione terziaria non universitaria possono contribuire a



delineare meglio il panorama dell'istruzione e formazione del territorio varesino.

Nel territorio della provincia di Varese sono presenti 5 fondazioni ITS:

1. Mobilità ITS Academy
2. ITS Incom
3. ITS Red
4. ITS Cosmo
5. ITS Lombardia Meccatronica

Le prime due sono nate nel territorio provinciale, la 3 e 4 sono interregionali, la 5 e 6 sono lombarde ed hanno attivato una sede operativa in provincia. La formazione erogata dalle fondazioni è considerata di alta qualità e il dato dell'occupazione a 6 mesi, pari a oltre l'87%, ne è la prova, il numero di allievi coinvolti dalle Fondazioni presenti sul territorio è in costante crescita. Le Fondazioni stanno effettuando grandi investimenti sia nei laboratori, sia nell'offerta formativa, anche grazie ai fondi messi a disposizione dal PNRR messi a loro disposizione.

La provincia di Varese ha due Università: Università degli Studi dell'Insubria e Università Carlo Cattaneo – Liuc.

Per quanto riguarda i laureati in provincia di Varese per residenza si registrano i seguenti dati: nel 2021 i laureati erano 4620, nel 2022 erano 4611, nel 2023 erano in 4659 e quindi in lieve aumento rispetto al 2021 ma sempre al di sotto delle 5000 unità.

Tessuto economico della Provincia di Varese

Varese Economia: i numeri della Provincia di Varese

Tabella 6: tessuto economico della Provincia di Varese

Popolazione	881.000 (dato al 1/1/2024 Istat) 734,63 abitanti/kmq
Comuni	136 (dato al 1/1/2024 Istat)
Superficie	kmq 1.199,25
Valore aggiunto prodotto	25.537,00 milioni di euro (anno 2022) registra un incremento del 6.85% rispetto l'anno 2021 <i>OsseVa: fonte elaborazioni Istituto Guglielmo Tagliacarne (dati pubblicati il 1° dicembre 2023)</i>
Imprese attive	58.625 al 30/06/2024 <i>OsseVa: elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Infocamere (dato pubblicato al 5 maggio 2023)</i>
Unità locali	attive n. 76.412 e registrate n. 87.084 al 30/06/2024 <i>OsseVa: elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Infocamere</i>
Imprese per km ²	48,74 al 02/02/2024 <i>OsseVa: elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Infocamere</i>
Commercio estero	5.924.071.989 di euro di export nel periodo gennaio-giugno 2024 4.573.973.426 di euro di import periodo gennaio-giugno 2024 + 1.350.098.563 di euro saldo nel periodo gennaio-giugno 2024 <i>OsseVa: elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Istat</i> <i>(dati aggiornati al 16 marzo 2023)</i>

Occupati e tasso occupazione al 31/12/2023	391.000 occupati 69,56 % del tasso di occupazione <i>Elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro (dati pubblicati il 5 aprile 2024)</i>
Disoccupati e tasso di disoccupazione al 31/12/2023	14.490 disoccupati (si registra un decremento del 21,37 % rispetto al 2021) 3,58 % del tasso di disoccupazione (mentre nel 2022 tale tasso era del 4,6) <i>elaborazione Camera di Commercio di Varese su dati Istat, Rilevazione sulle Forze di lavoro (dati pubblicati l'8 aprile 2024) (dati aggiornati al 21 marzo 2023)</i>
Esercizi alberghieri	Nel 2023 si registrano 145 esercizi (146 nel 2022) e 12.188 (12.276 nel 2022) <i>OsserVa- Turismo: dati Istat (dati pubblicati il 13 agosto 2024)</i>
Esercizi complementari	Nel 2023 si registrano 691 esercizi (546 nel 2022) e 13.486 posti letti (12.700 nel 2022) <i>OsserVa- Turismo: dati Istat (dati pubblicati il 13 agosto 2024)</i>
Turismo	1.332.649 arrivi nel 2023 <i>OsserVa-Turismo: dati Istat (dato pubblicato al 13 agosto 2024)</i>

Industria, artigianato, servizi e commercio

La lunga storia imprenditoriale della provincia di Varese si riflette nelle multinazionali di successo presenti sul territorio, nonché nella sua rete fiorente di piccole e medie imprese e di laboratori artigianali. Nel territorio varesino i primi stabilimenti tessili sono sorti nell'800 lungo la valle del fiume Olona; una crescita favorita dalla posizione geografica lungo l'asse del Gottardo, strategica per i traffici tra Nord e Sud del Vecchio Continente e, oggi, avvantaggiata dalla presenza dell'aeroporto intercontinentale di Malpensa.

Il continuo sviluppo di nuovi insediamenti produttivi ha portato Varese a divenire un'area a forte laboriosità: sono presenti, a giugno 2024, 58.625 imprese attive, un numero leggermente inferiore rispetto a quello rilevato a marzo 2023 (58.855 imprese attive). Questa tendenza si è riscontrata anche a livello nazionale (-0,52%). Risulta stabile invece il dato regionale (-0,05%).

A livello territoriale, sono numerose le province caratterizzate da una variazione negativa del numero di imprese. Solamente Milano (+0,8%), Lecco (+0,77%) e Como (+0,46%) hanno registrato un incremento di imprese attive rispetto a giugno 2023. Varese, rispecchiando quanto evidenziato a dicembre dello scorso anno, si posiziona a metà classifica (-0,39%). Chiude l'elenco Brescia, che ha visto la contrazione più marcata (-1,82%).

Tornando ai dati varesini, come già risultava a dicembre 2023, il settore maggiormente penalizzato è il manifatturiero (-2,84%), seguito dal commercio (-1,64%). Al contrario, sono aumentate le imprese del settore costruzioni (+0,52%) e servizi (+0,54%). Guardando alla forma giuridica, risulta opposto l'andamento delle società di persone (-6,59%) da un lato e società di capitali (+2,54%) e imprenditori individuali (+0,44%) dall'altro.

Da inizio anno le nuove imprese sono 2.282, mentre quelle che hanno cessato l'attività sono 2.061; questo porta a un saldo positivo di 221 unità e un tasso di sviluppo del sistema imprenditoriale positivo (+0,33%), in linea con il dato nazionale (+0,31%) ma lievemente inferiore rispetto a quello lombardo (+0,58%). L'incremento è dovuto in prevalenza alle imprese non classificate in un settore tradizionale specifico (+520); vale l'opposto per commercio (-181), manifatturiero (-100) e servizi (-31).

Le imprese straniere attive sono 7.136 rappresentando il 12,2% del totale del territorio. Rispetto allo stesso semestre dello scorso anno, queste hanno subito un incremento (+3,9%), superiore rispetto a quello

registrato sia a livello regionale (+2,8%) che nazionale (+1,6%). Il settore in cui opera il maggior numero di imprese straniere è quello delle costruzioni (2.727 imprese, il 38,2% del totale); seguono il commercio (1.528 imprese, il 21,4% del totale) e i servizi di alloggio e ristorazione (809 imprese, l'11,3% del totale). Quasi tutte le attività (il 77,6% del totale) sono esercitate con la forma giuridica dell'imprenditore individuale. Le imprese femminili sono 12.353 (21,1% del totale), in lieve aumento rispetto a dicembre (+0,3%); quelle giovanili sono 4.935 (8,4% del totale), in calo se confrontato al dato di fine anno scorso (-4,1%). Si conferma un'altissima densità imprenditoriale, con 49 imprese per Km², superiore sia rispetto a quella regionale (34) che nazionale (17).

Andamento delle imprese registrate e attive anni 2022 – 2024

Tabella 7: dati sulle imprese 23-24

Territorio	Imprese	gennaio - giugno 2023	gennaio - giugno 2024	T.var% tend.
ITALIA	Registrate	5.996.675	5.923.648	- 1,22
ITALIA	Attive	5.121.221	5.094.479	-0,52
LOMBARDIA	Registrate	948.359	941.593	-0,71
LOMBARDIA	Attive	818.706	818.706	-0,05
VARESE	Registrate	68.988	68.132	-1,24
VARESE	Attive	58.855	58.625	-0,39

Fonte: OsserVA – elaborazioni della Camera di Commercio di Varese su dati Infocamera pubblicato 13 agosto 2024

Tabella 8: dati sulle imprese 22-23

Territorio	Imprese	gennaio - marzo 2022	gennaio - marzo 2023	T.var% tend.
ITALIA	Registrate	6.054.512	5.988.421	- 1,09
ITALIA	Attive	5.157.408	5.106.271	-0,99
LOMBARDIA	Registrate	953.492	943.237	-1,08
LOMBARDIA	Attive	817.563	814.196	0,41
VARESE	Registrate	68.351	68.664	0,46
VARESE	Attive	59.394	58.603	-1,33

Fonte: OsserVA – elaborazioni della Camera di Commercio di Varese su dati Infocamera pubblicato 5 maggio 2023

Mercato del lavoro (8)

L'analisi del mercato del lavoro consente di cogliere alcuni riflessi importanti della situazione economica complessiva, in particolare nel passaggio che riguarda il periodo che va dalla fase precedente alla pandemia a quella in cui la crisi sanitaria è stata di fatto superata.

In particolare, dal 2022 vi è stata una risalita del mercato del lavoro provinciale varesino al rispetto al periodo della pandemia: i dati Istat sulle forze di lavoro evidenziano che durante la pandemia, nel 2021 gli occupati erano solo 168.000, mentre nel 2022 376 mila e nel 2023 ben 391 mila.

Il tasso di occupazione è quindi passato dal 49,3% del 2021 al 51,9%.

L'allargamento del mercato del lavoro ha condotto anche alla diminuzione del tasso di disoccupazione, attestatosi al 4,8% nel 2022 e al 3,7% nel 2023, quindi in avvicinamento a valori fisiologici dopo che nel 2021 aveva toccato il livello record del 6,6%.

Sul piano nazionale nel 2023 lo stesso dato è pari all'7,8% e il tasso di disoccupazione nella provincia di Varese è inferiore, sia pur di poco, anche alla media lombarda (4,1%).

⁸ For matching, *Analisi dei fabbisogni formativi e professionali in provincia di Varese, in collaborazione con Provincia di Varese e Camera di Commercio di Varese, in www.provincia.va.it*

Il mercato del lavoro della provincia di Varese dal 2018 al 2022 ha registrato un andamento di avviamenti e avviati a “U” e che si è avuto un pieno recupero dei livelli pre-pandemia, anche se negli ultimi trimestri si registra un esaurimento della crescita. Si registra inoltre un tendenziale processo di stabilizzazione del mercato del lavoro maschile e un processo di flessibilizzazione ulteriore di quello femminile.

A livello di contratti si registra una crescita dell'utilizzo dei tempi indeterminati e un calo di quello dei tempi determinati, che rimane comunque il contratto più utilizzato. Aumentano anche l'uso dei contratti intermittenti e quelli del lavoro domestico.

Dall'analisi dell'andamento dei macrosettori emerge che quelli che hanno reagito meglio alla crisi pandemica sono le Costruzioni e i Servizi.

Da un'analisi più dettagliata delle assunzioni del 2022 il macrosettore dei Servizi risulta il più rilevante con il 64,9% delle assunzioni. Nel dettaglio i settori dei servizi che registrano il numero più alto di assunzioni sono “Alloggio e ristorazione”, “Istruzione”, e “Attività di trasporto e magazzinaggio”. Per incidenza nelle assunzioni seguono nell'ordine i seguenti macrosettori: Manifattura (18,5%), Commercio (9%), Costruzioni (4,9%).

I settori che presentano tassi maggiori di flessibilità sono quelli attinenti a “Alloggio e ristorazione” e “Istruzione”. Quello con livelli più bassi di flessibilità è il Manifatturiero.

Rispetto al genere gli uomini prevalgono nel Manifatturiero, nelle Costruzioni e nei Trasporti e magazzinaggio. Le donne prevalgono nella Sanità e assistenza sociale, nell'Istruzione, nelle Attività professionali, scientifiche e tecniche, nelle Attività di cura estetica e parrucchiere. Uomini e donne si equivalgono nel settore ricettivo/ alberghiero.

Rispetto all'età è interessante il dato sui giovani. Questa fascia d'età fino ai 29 anni interessa il 34,7% degli avviamenti. I contratti più utilizzati per i giovani sono nell'ordine l'apprendistato, il lavoro intermittente (molto utilizzato nella ristorazione) e il tempo determinato.

II PNRR

Il PNRR è lo strumento che traccia gli obiettivi, le riforme e gli investimenti che l'Italia intende realizzare grazie all'utilizzo dei fondi europei di Next Generation EU, per attenuare l'impatto economico e sociale della pandemia e rendere l'Italia un Paese più equo, verde e inclusivo, con un'economia più competitiva, dinamica e innovativa.

Il 2026 è l'anno di conclusione dello strumento e, conseguentemente, di tutti i progetti da esso finanziati.

Il PNRR italiano si articola in sei missioni di intervento:

MISSIONE 1. Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura

MISSIONE 2. Rivoluzione verde e transizione ecologica

MISSIONE 3. Infrastrutture per una mobilità sostenibile

MISSIONE 4. Istruzione e ricerca

MISSIONE 5. Coesione e inclusione

MISSIONE 6. Salute

Le missioni si suddividono a loro volta in componenti ed investimenti. Ogni investimento può avere uno o più progetti.

La Provincia di Varese ha aderito a 4 delle 6 missioni previste dal PNRR e precisamente alle Missioni 1-2-4 e 5. Ha presentato la candidatura a bandi di finanziamento con fondi dell'Unione Europea “Next Generation EU” soprattutto per finanziare opere di manutenzione straordinaria sugli edifici scolastici di proprietà. Un altro intervento riguarda il mercato del lavoro, con un intervento specifico per il potenziamento dei centri per l'impiego.

Stima risorse assegnate per missione in Provincia di Varese



DATI DI SINTESI 2024

<p>NUMERO PROGETTI Provincia di Varese ha aderito a 4 delle 6 missioni previste dal PNRR per un totale di 31 progetti</p>	<p>STIMA RISORSE ASSEGNATE 34.772.879,60 €</p>
--	--

IL CONTESTO INTERNO

La macrostruttura della Provincia definisce le linee portanti di divisione del lavoro nell'ambito del complessivo assetto organizzativo, in armonia con le scelte strategiche dell'amministrazione. La macrostruttura costituisce l'elemento maggiormente stabile dell'organizzazione ed è articolata in Aree e Settori. A seguito degli interventi di riorganizzazione - avviati con la delibera presidenziale n. 73/2024 e le successive delibere presidenziali di attuazione - la struttura organizzativa ad oggi si schematizza come segue:

Tabella 9: schematizzazione della struttura organizzativa della Provincia di Varese

Articolazione	N.
Aree	5
Settori	19
Servizi	1 + ufficio addetto stampa
Segreteria Generale	1
Azienda Speciale	1

L'Area, cui è preposto un Dirigente Responsabile, costituisce la struttura organizzativa di massima dimensione presente nell'ente, in relazione alle funzioni e agli ambiti di intervento della Provincia. Dispone di ampia autonomia progettuale ed operativa nel rispetto degli indirizzi strategici delle politiche di gestione e nell'ambito delle risorse umane e strumentali assegnate.

Sono individuate cinque Aree di cui tre riconducibili alle Funzioni fondamentali dell'Ente, una quarta riconducibile alle Funzioni non fondamentali (delegate dallo Stato o dalla Regione) ed una quinta specifica di recente istituzione riferita al mercato del lavoro:

1. **Area Presidenza, Segreteria e Direzione Generale:** assolve al funzionamento generale dell'Ente con compiti di programmazione ed organizzazione, supporto agli organi della Provincia e comuni del territorio;
2. **Area Risorse:** presiede al funzionamento generale dell'Ente;
3. **Area Tecnica:** presiede all'attività di programmazione, progettazione e manutenzione ordinaria e straordinaria del patrimonio immobiliare, tutela e valorizzazione dell'ambiente, pianificazione territoriale, manutenzione e sviluppo della rete viaria, istruzione e formazione;
4. **Area Sviluppo e Sicurezza:** presiede alle funzioni delegate in materia di mercato del lavoro, cultura, turismo e terzo settore, protezione civile e polizia ittico venatoria;
5. **Area Lavoro (istituita con deliberazione presidenziale n. 95/2024):** presiede alle funzioni delegate in materia di mercato del lavoro

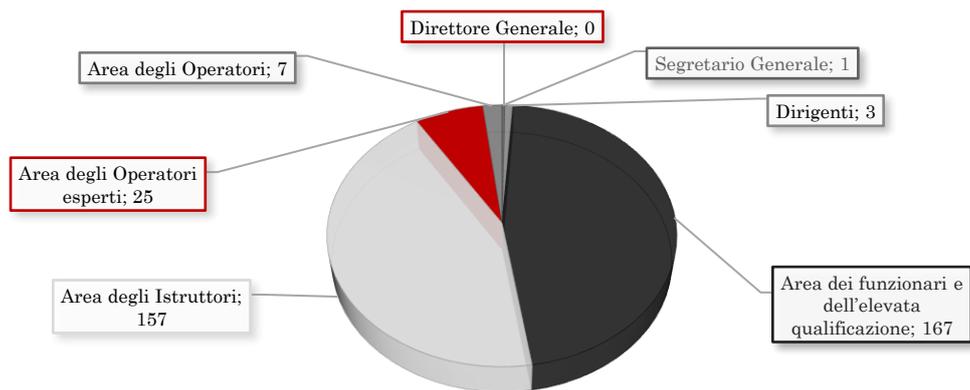
Il Settore, cui è preposto un Funzionario titolare di elevata qualificazione (EQ), costituisce l'articolazione più ampia all'interno dell'Area. Ad esso sono assegnati compiti di rilevante complessità in relazione agli ambiti di intervento dell'Area di appartenenza, organizzati per ambiti omogenei, capaci di assicurare ciascuno la produzione di un servizio o gruppo di attività di supporto. La microstruttura è composta da Uffici. L'Ufficio è un'unità organizzativa di media o semplice complessità, dotata di autonomia propositiva ed operativa che svolge i propri compiti verso l'esterno o a supporto dell'organizzazione provinciale.

Al 1° gennaio 2025 il personale a tempo indeterminato presso la Provincia è pari a 358 unità (comprensivo del Capo di Gabinetto con contratto a tempo determinato) oltre al Segretario Generale ed un Dirigente Responsabile comandato da altro Ente, la Provincia di Varese risulta pertanto così strutturata:

Tabella 10: personale in organico

Classificazione	Totali
Segretario Generale ⁹	1
Direttore Generale	==
Dirigenti	3
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	167
Area degli Istruttori	157
Area degli Operatori esperti	25
Area degli Operatori	7

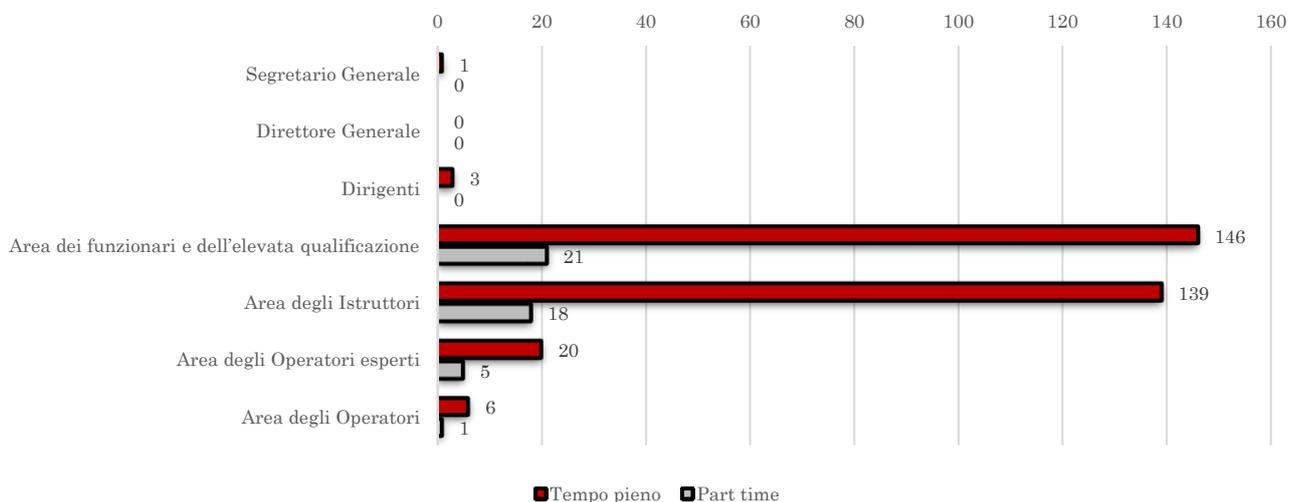
⁹ A cui sono altresì attribuite funzioni dirigenziali.



Di seguito si indica il dettaglio del rapporto di lavoro (tempo pieno e part time):

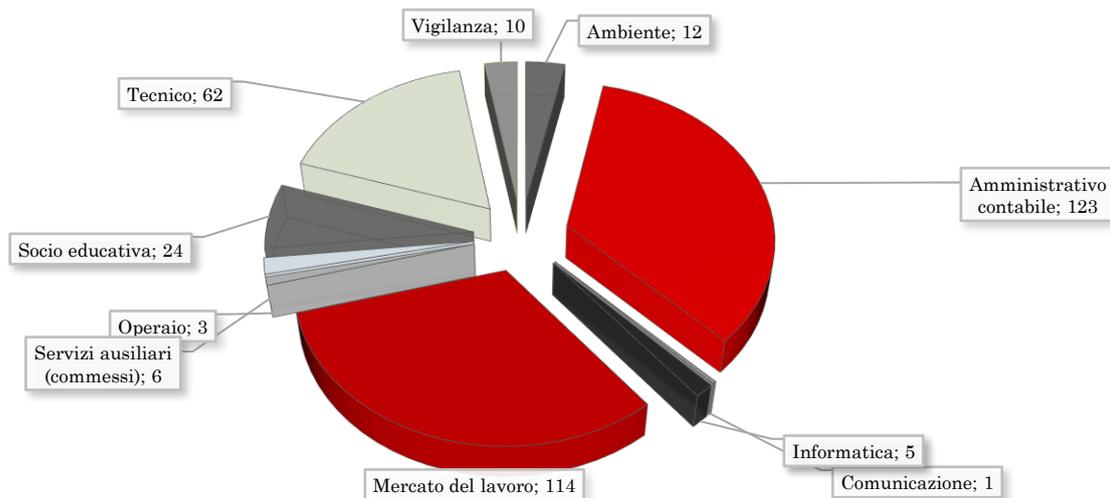
Tabella 11: dettaglio del rapporto di lavoro (tempo pieno vs part-time)

Classificazione	Tempo pieno	Part time	Totali
Segretario Generale ¹⁰	1	=	1
Direttore Generale	=	=	=
Dirigenti	3	=	3
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	146	21	167
Area degli Istruttori	139	18	157
Area degli Operatori esperti	20	5	25
Area degli Operatori	6	1	7



Di seguito è altresì rappresentata la distribuzione del personale secondo le famiglie professionali che rispecchiano i principali ambiti di intervento dei servizi della Provincia di Varese:

¹⁰ A cui sono altresì attribuite funzioni dirigenziali.



Il personale provinciale è inquadrato nei profili professionali sulla base dei requisiti d'accesso e delle mansioni assegnate (come disciplinate nel vigente [Regolamento di Organizzazione e Gestione del Personale](#)) nonché secondo il sistema di classificazione delle categorie con connesso trattamento economico secondo quanto previsto dal [CCNL Funzioni Locali](#) vigente alla redazione del presente Piano.

L'organizzazione e la gestione delle risorse umane, negli ultimi anni, è stata caratterizzata da forti difficoltà a causa dei vincoli assunzionali posti dalla disciplina in materia a tutti gli enti locali ma, in particolare, della situazione di predissesto deliberata dal Consiglio provinciale nell'anno 2014, con successivo ricorso alla procedura di riequilibrio finanziario pluriennale, come già illustrato nel [DUP 2023-2025](#).

Di fatto solo dall'anno 2019 la Provincia di Varese ha avviato le procedure di selezione per poter soddisfare, almeno parzialmente, il proprio fabbisogno di personale, che hanno portato nel periodo 2020-2021-2022-2023-2024 ad un consistente numero di assunzioni soprattutto nel Settore Lavoro.

Confronto nel periodo dal 31/12/2022 – 31/12/2024

Tabella 12: dipendenti – confronto 22-24

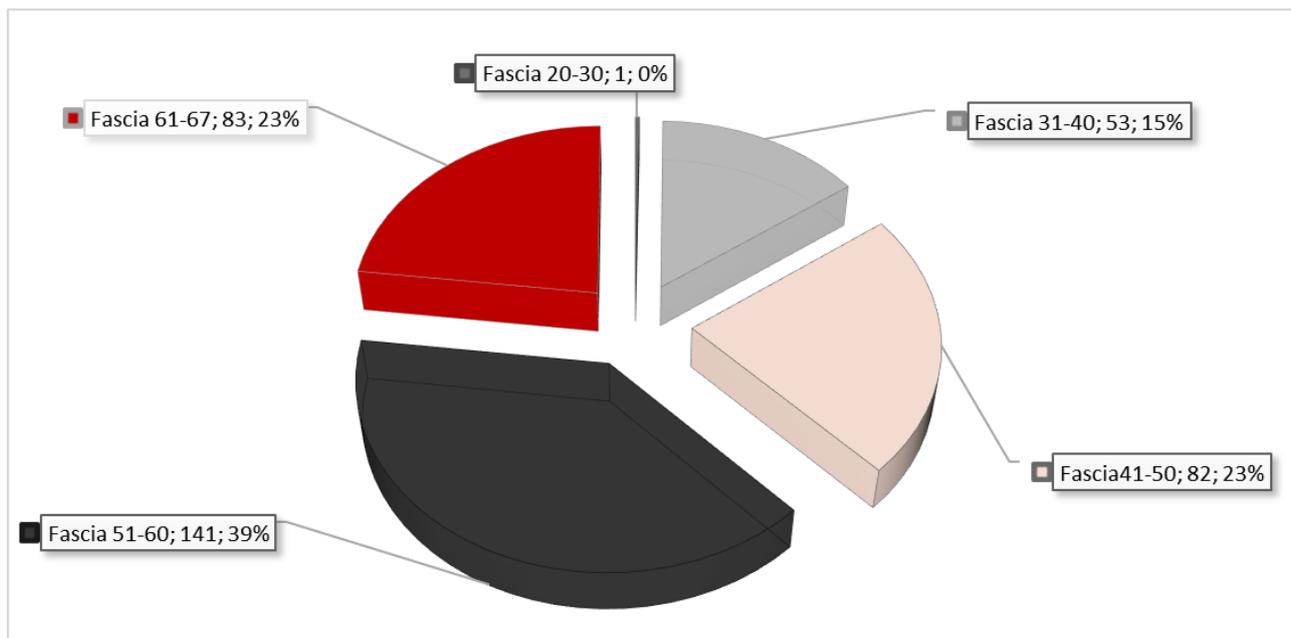
Dipendenti	2022	2023	2024	Differenza % 2022-2024
totale	362	356	361 ¹¹	-0,28%
Assunzioni	33	33	42 ¹²	
Cessazioni	34	34	37 ¹³	

In conseguenza del turn over di personale merita attenzione la distribuzione del personale per fascia d'età, da cui si evince che il 62,22% dei dipendenti si colloca nella fascia 51-67 (39,17% dai 51-60 anni e 23,05% dai 61-67 anni)

¹¹ Include il Capo di Gabinetto (con contratto a tempo determinato)

¹² Include il Capo di Gabinetto (con contratto a tempo determinato)

¹³ Non include il Direttore Generale (extra dotazione organica)



Si illustra di seguito la distribuzione del personale presso i Settori dell'Ente definendone l'ampiezza delle unità organizzative:

Are	Totali
Presidenza, Segreteria e Direzione Generale	32 ¹⁴
Risorse	39 ¹⁵
Tecnica	101 ¹⁶
Sviluppo e sicurezza	29 ¹⁷
Lavoro	132
Azienda Speciale	27

Settori	Totali
Avvocatura	2
Programmazione Strategica e Organizzazione	8 ¹⁸
Segreteria e Affari Generali	11 ¹⁹
Politiche di supporto agli EE.LL. e Sviluppo dell'ente di Area Vasta	10
Addetto Stampa	1
Gestione del Personale	10
Finanze e Bilancio	10 ²⁰
Provveditorato, Economato e Logistica	12
Transizione al Digitale	7
Servizi amministrativi di supporto all'area	19

¹⁴ Include il Segretario Generale

¹⁵ Include un Dirigente Responsabile dell'Area Risorse comandato da altro Ente

¹⁶ Di cui 1 unità in aspettativa ex art. 110 ed 1 in comando presso altro Ente - include Dirigente Area Tecnica

¹⁷ Di cui 1 unità in aspettativa per incarico di direzione presso altro Ente

¹⁸ Include il Capo di Gabinetto (a tempo determinato)

¹⁹ Include il Segretario Generale

²⁰ Include un Dirigente Responsabile dell'Area Risorse comandato da altro Ente

Settori	Totali
Ambiente	15
Territorio	15
Servizi Integrati funzionamento e controlli	7
Edilizia patrimoniale e scolastica	19 ²¹
Viabilità	14
Trasporto e catasto strade	9
Istruzione e Formazione Professionale	2
Servizio Prevenzione e Protezione	1
Lavoro	132 ²²
Cultura, Turismo e Terzo Settore	10
Polizia Ittico-venatoria e Protezione Civile	19
Azienda Speciale	27

Livelli di Responsabilità organizzativa:

La macrostruttura organizzativa dell'Ente definisce differenti livelli di responsabilità come di seguito schematizzati:

Tabella 13: dettagli per livello di responsabilità

Categorie	Totali
Direttore Generale	=
Segretario Generale ²³	1
Dirigenti	3
Incarichi di Elevata Qualificazione (EQ) ²⁴	19
Specifiche Responsabilità	8

Rimando alla mappatura e analisi dei processi (allegato 1)

Dalla mappatura e analisi dei processi emergono anche criticità (*weakness*) da punti di vista differenti quali l'organizzazione del lavoro, la gestione delle risorse umane, delle risorse economico/finanziarie e dei sistemi informativi.

2.1.1 Analisi dei bisogni

Il bisogno è un concetto che nasce da una condizione di squilibrio tra uno stato attuale e uno stato a cui si vorrebbe tendere, in alcuni casi associabile a necessità primarie di sicurezza, salute, etc. Quando si fa riferimento al concetto di bisogno, viene sotteso sempre il concetto di mancanza di qualcosa. Ogni stakeholder, in un dato momento, manifesta/può manifestare questa condizione. Analizzare tali gap tra una situazione **attuale** e una **futura** desiderata dai portatori di interesse, siano essi cittadini/utenti, oppure parte del tessuto produttivo fa parte degli step iniziali della creazione di valore.

Per stakeholder si intendono i soggetti che, a vario titolo, sono interessati alla ragion d'essere di una determinata amministrazione e, conseguentemente, possono influenzarne la gestione ed esserne

²¹ Include il Dirigente Responsabile dell'Area Tecnica

²² Include del Dirigente dell'Area Lavoro

²³ A cui sono altresì attribuite funzioni dirigenziali.

²⁴ Individuato tramite avviso pubblico tra il personale dell'Ente di categoria D

influenzati a loro volta (Freeman, Wicks, Parmar, 2004). Da un punto di vista organizzativo, gli stakeholder sono caratterizzati dai seguenti elementi:

- forniscono risorse che risultano critiche per il raggiungimento di obiettivi strategici;
- sono sottoposti a un rischio (es. di riduzione del proprio benessere) direttamente legato ai rapporti con l'amministrazione o all'attività svolta dalla stessa;
- e hanno un potere (sufficientemente grande) per influire, positivamente o negativamente, sulla performance di un'amministrazione (Kochan and Rubinstein, 2000).

Per questo, gli stakeholder rappresentano sia un mezzo attraverso il quale le organizzazioni possono essere agevolate nel raggiungimento dei propri obiettivi, sia un fine verso il quale le organizzazioni orientano le loro strategie.

Si tratta, quindi, di soggetti con specifiche caratteristiche e finalità, che le amministrazioni sono chiamate a servire e possibilmente **includere nel processo di definizione dei propri obiettivi**, ciascuno secondo le proprie caratteristiche distintive. Un processo di individuazione e analisi degli stakeholder deve rispondere a una serie di domande, tra cui:

- chi sono gli stakeholder di riferimento?
- quali sono i loro bisogni, interessi, diritti?
- in quale maniera ogni stakeholder può influenzare l'amministrazione e viceversa?
- quali sono i principali propositi (a livello strategico) riguardo ciascuno stakeholder?
- quali sono le variabili ambientali che possono influenzare il rapporto tra amministrazione e stakeholder?
- come è possibile misurare le influenze reciproche tra amministrazione e stakeholder? E' prevista un'adeguata attuazione del principio di trasparenza nei confronti degli stakeholder (ovvero comunicazione verso l'esterno, raccolta feedback da parte dei principali stakeholder di riferimento)?
- come si possono mantenere rapporti positivi con ciascuno stakeholder?

Ogni amministrazione dovrà predisporre un processo di coinvolgimento ²⁵ degli stakeholder adeguatamente strutturato.

La seguente tabella va sviluppata – come guida, spunto - per tutti e 5 gli ambiti di valore pubblico proposti dalla norma

Tabella 14: esempio di guida per la definizione di bisogni e strategie correlate

Per ogni ambito di valore pubblico (es. Benessere economico):
Quali sono i bisogni (dal punto di vista del benessere economico) dei nostri stakeholder?
Cittadini
Utenti
Sistema produttivo
altro
Cosa si aspettano da noi (dal punto di vista del benessere economico) le seguenti categorie? Come ci misurerebbero?
Cittadini
Utenti
Sistema produttivo
altro
Come la nostra mission contribuisce a creare benessere economico? E quali sono le ricadute su

²⁵ Il processo si può comporre di cinque fasi principali:

1. brainstorming per l'individuazione degli stakeholder dell'amministrazione;
2. analisi degli stakeholder;
3. valutazione dei possibili gradi di influsso da parte degli stakeholder sull'attività dell'amministrazione e dell'amministrazione sugli stakeholder, e compilazione di griglie dedicate per orientare i processi decisionali;
4. utilizzo delle informazioni rilevanti per modificare e migliorare la gestione strategica e operativa dell'amministrazione;
5. comunicazione/pubblicazione dei cambiamenti attuati nell'attività dell'amministrazione a seguito della raccolta delle informazioni da parte degli stakeholder.

Cittadini
Utenti
Sistema produttivo
altro
Come i nostri processi attuali contribuiscono a creare benessere economico?
Come sarà lo scenario che immaginiamo nei prossimi tre anni?
Come dovremo organizzarci e definire i nostri processi?
Di quali competenze avremo bisogno?
Di quale tecnologia avremo bisogno?
Di quali risorse ec./fin. avremo bisogno?
Strategie = come possiamo fare per ...
Miglioramento della accountability/comunicazione e dei rapporti con gli stakeholder
Miglioramento del benessere dei cittadini/utenti e del tessuto produttivo
Miglioramento dei processi
Miglioramento della gestione del personale che contribuisce a processi e progetti specifici
Miglioramento della gestione economico-finanziaria che alimenta i processi dell'Amministrazione
Quali vantaggi avrà ciascuna delle categorie anzidette?
Come comunicheremo i nostri sforzi?

Tra i vari ambiti di benessere previsti (economico, sociale, culturale, ambientale e assistenziale), l'Ente Provincia non interviene principalmente nel settore assistenziale, che è di competenza prevalente dei Comuni. Di conseguenza, il benessere assistenziale non è stato incluso nella matrice dei bisogni.

Tabella 15: matrice bisogni / stakeholder / ambiti di benessere

Matrice Bisogni	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
	<i>Descrizione</i> Sfruttamento di un modello di governance partecipata mediante la costituzione delle zone omogenee	<i>Descrizione</i> Sfruttamento di un modello di governance partecipata mediante la costituzione delle zone omogenee	<i>Descrizione</i> Sfruttamento di un modello di governance partecipata mediante la costituzione delle zone omogenee		<i>Descrizione</i> Sfruttamento di un modello di governance partecipata mediante la costituzione delle zone omogenee
Categoria stakeholder 1 Comuni	Possibilità di usufruire del supporto della Stazione Unica Appaltante dell'Ente per l'espletamento delle gare Aumento del turismo sul territorio mediante azioni mirate che	Possibilità di beneficiare delle convenzioni con la Stazione Unica Appaltante dell'Ente per l'espletamento delle gare	Possibilità di beneficiare del sistema interbibliotecario provinciale		Possibilità di godere di una rigenerazione urbana mediante la riduzione del consumo di suolo Possibilità di preservare la fauna

Matrice Bisogni	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
	coinvolgono la Provincia Possibilità di godere di una rigenerazione urbana mediante la riduzione del consumo di suolo				selvatica mediante interventi di recupero tempestivi
Categoria stakeholder 2 Cittadini	Miglioramento dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro Aumento del turismo sul territorio mediante azioni mirate che coinvolgono la Provincia Garanzia e aumento della sicurezza delle strade provinciali mediante la riduzione degli incidenti Possibilità di godere di una rigenerazione urbana mediante la riduzione del consumo di suolo Conoscenza delle attività dell'Ente mediante comunicati online generando un risparmio di spesa	Garanzia dell'accessibilità fisica e digitale dei cittadini > 65 anni e dei cittadini con disabilità Possibilità di usufruire di percorsi di inclusione sociale Possibilità di utilizzare le palestre della Provincia per le attività sportive Aumento dei volontari di protezione civile per fronteggiare le calamità Aumentare la conoscenza delle attività dell'Ente mediante comunicati online Accesso diretto ai documenti sull'attività dell'ente per i quali vi è l'obbligo di legge per la pubblicazione	Conoscenza sui temi della sostenibilità ambientale Usufruire di un buon sistema bibliotecario Conoscenza delle attività dell'Ente mediante comunicati online che generano maggiore visibilità per l'Ente		Possibilità di godere di una rigenerazione urbana mediante la riduzione del consumo di suolo Aumento utilizzo piste ciclabili per ridurre inquinamento atmosferico e preservare l'ambiente Sicurezza impianti termici Sicurezza e tutela dei corpi idrici superficiali Possibilità di preservare la fauna selvatica mediante interventi di recupero tempestivi Conoscenza delle attività dell'Ente mediante comunicati online a supporto della sostenibilità ambientale

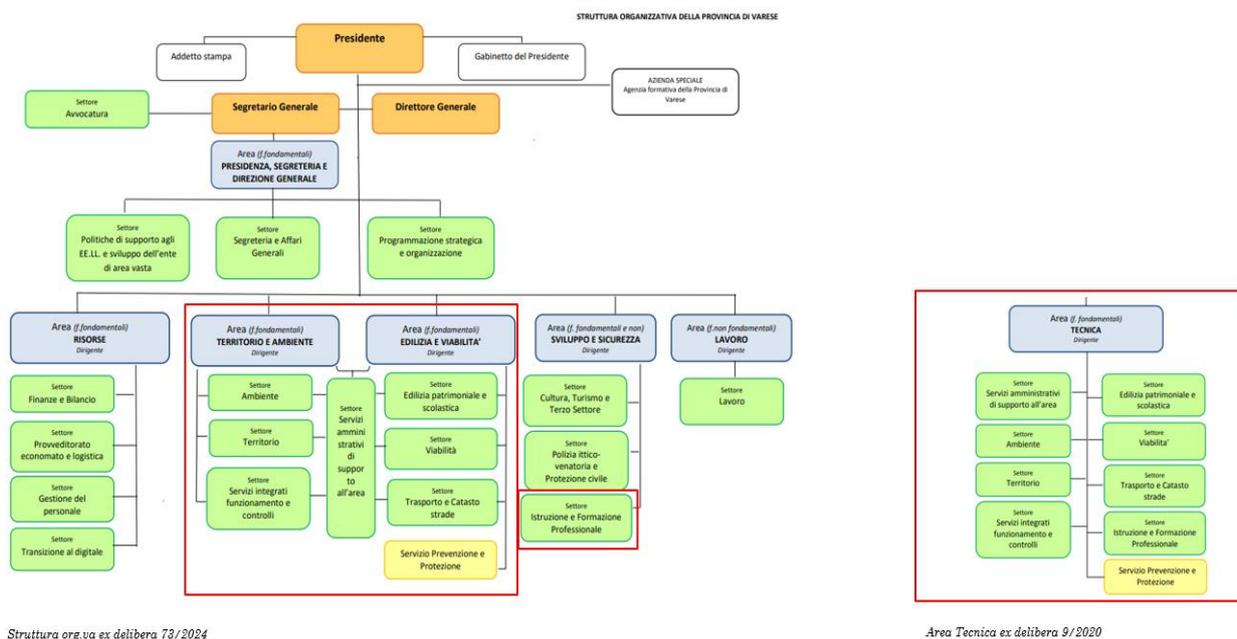
Matrice Bisogni	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Categoria stakeholder 3 Sistema produttivo	Possibilità di essere operatori economici nell'espletamento delle gare pubbliche gestite dalla Stazione Unica Appaltante dell'Ente Miglioramento dell'incontro tra domanda e offerta di lavoro				Sicurezza impianti termici Sicurezza e tutela corpi idrici superficiali
Categoria stakeholder 4 Personale scolastico		Aumento dei volontari di protezione civile mediante la diffusione della conoscenza e l'importanza della protezione civile Possibilità di usufruire di percorsi di inclusione sociale	Sicurezza degli spazi scolastici e benessere scolastico		Aumento utilizzo piste ciclabili per ridurre inquinamento atmosferico e preservare l'ambiente
Categoria stakeholder 5 Utenti interni	Godimento di un buono stato di salute dell'Ente	Godimento di un buono stato di salute dell'Ente Ottenimento e mantenimento o della certificazione di genere Garanzia dell'accessibilità fisica e digitale	Godimento di un buono stato di salute dell'Ente		Godimento di un buono stato di salute dell'Ente

2.1.2 Organigramma

Di seguito è rappresentato l'organigramma dell'Ente approvato con deliberazione presidenziale n. 73/2024 e successive deliberazioni 95/2024, 116/2024 e 127/2024. Con deliberazione presidenziale n. 200/2024 la decorrenza delle modifiche all'Area Tecnica è posticipata al 01/03/2025, pertanto, alla data di

approvazione del presente Piano limitatamente all'Area Tecnica risulta vigente la precedente struttura approvata con deliberazione presidenziale n. 9/2020.

Figura 4: organigramma della Provincia di Varese ex delibera n. 73/2024



2.1.3 Mappatura dei processi (allegato)

Si rimanderà all'allegato del PIAO nel quale viene riportata la mappatura completa dei processi.

Le schede per la rilevazione dei rischi di processo si basano sulle linee guida del P.N.A. e dei suoi aggiornamenti. Queste schede servono a registrare variabili utili per gestire i rischi. In particolare, comprendono le Aree stabilite dalla normativa e quelle definite successivamente da ANAC e dalla Provincia di Varese, in base alle loro esigenze operative. La metodologia seguita nel processo di analisi dei rischi è illustrata nella Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza.

Di seguito, il modello adottato per la mappatura:

Processo* (Nome del processo)	Breve descrizione del processo (che cos'è e che finalità ha)*	Responsabile/i* di processo	Fasi* / Attività	Se non a rischio integrità, motivare
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]
[...]	[...]	[...]	[...]	[...]

2.2 VALORE PUBBLICO

2.2.1 Strategie di creazione del valore pubblico

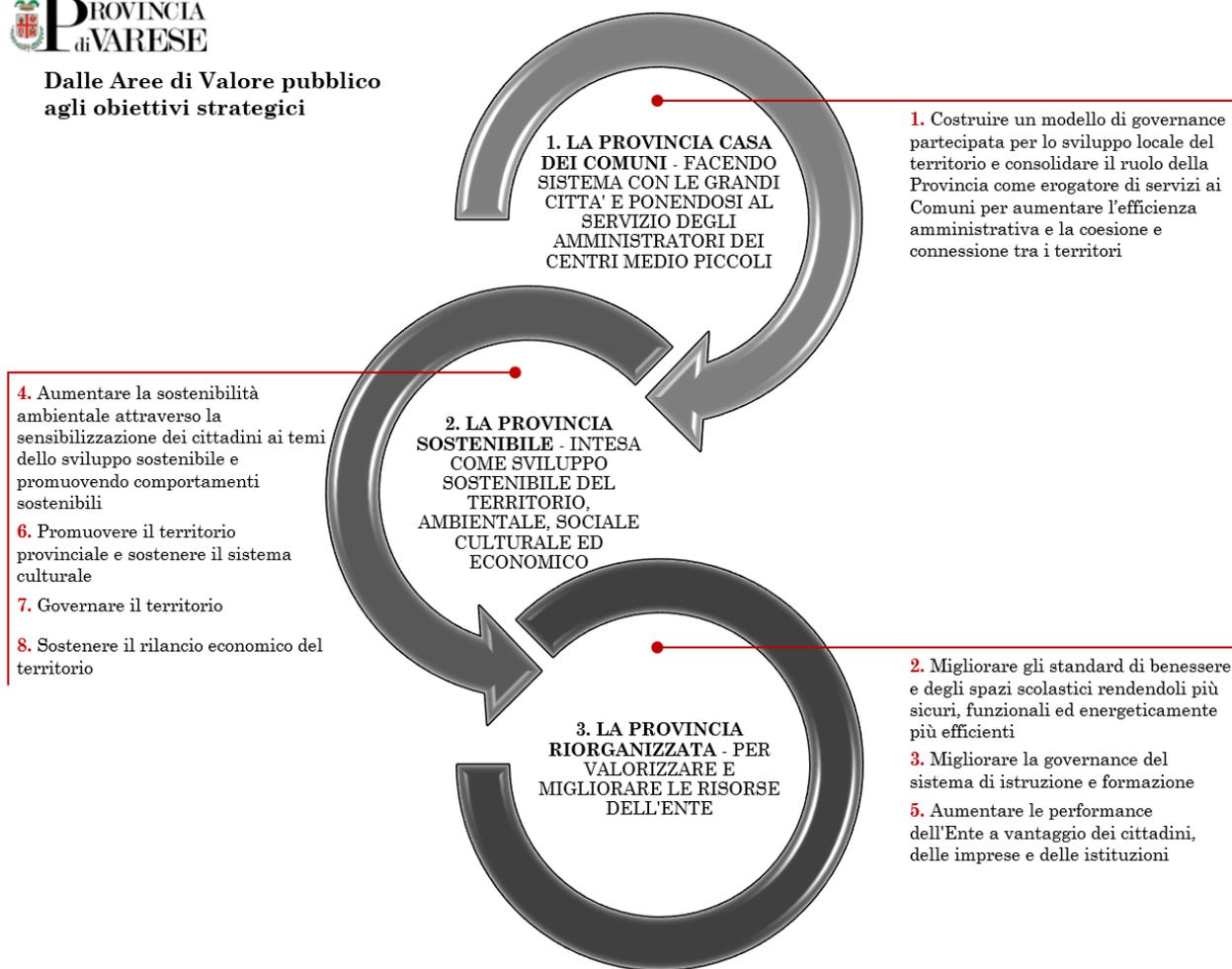
Date le premesse in tema di rilevazione dei bisogni per determinate categorie di stakeholder, la matrice che segue mette in evidenza gli incroci tra ambiti di benessere previsti dal PIAO come terreno sul quale basare la creazione di valore pubblico, con le prospettive strategiche da utilizzare per guidare un'amministrazione nella sua interezza.

Sono state individuate n. 5 categorie di stakeholder e i bisogni correlati che permetteranno di indirizzare gli sforzi dell'Amministrazione nei prossimi anni.

Figura 5: aree di valore pubblico della Provincia di Varese e obiettivi strategici



Dalle Aree di Valore pubblico agli obiettivi strategici



1. LA PROVINCIA CASA DEI COMUNI - FACENDO SISTEMA CON LE GRANDI CITTA' E PONENDOSI AL SERVIZIO DEGLI AMMINISTRATORI DEI CENTRI MEDIO PICCOLI

Sottolineare l'importanza assegnata da questa Amministrazione alla Provincia "Casa dei Comuni" ci permette di ribadire il ruolo che si intende farle assumere, anche come luogo fisico per analizzare congiuntamente i problemi, unire le forze, individuare le soluzioni migliori, il tutto su scala allargata e con una visione più ampia ed incisiva. Nel nostro disegno programmatico la Provincia si pone d'ora in avanti a disposizione dei Comuni del territorio, nello spirito di condivisione, collaborazione, supporto, sussidiarietà.

Per questo motivo crediamo altresì che sia sempre più importante suddividere il territorio provinciale in Zone Omogenee, prendendo spunto dai confini degli attuali piani di zona e/o delle Comunità Montane, per una pianificazione strategica ed una visione comune del proprio territorio, perseguendo obiettivi

condivisi, efficaci, misurabili e di governo, nonché per esprimere pareri su argomenti territoriali di competenza delle singole Aree, al fine di essere più rappresentativi e di dare indirizzi precisi e puntuali al Consiglio Provinciale.

Le zone omogenee, tramite i rispettivi rappresentanti, potranno portare le proprie istanze al tavolo della Provincia, proiettandosi oltre il perimetro territoriale del singolo Comune, facendosi così portatori di interessi comuni all'area e rafforzando l'unità territoriale. La Provincia dovrà svolgere un ruolo di coordinamento e facilitazione sia a proposito dei Bandi Europei/Interreg che ad esempio nella gestione delle risorse legate al cosiddetto PNRR. Un ente di area vasta come la Provincia dovrà far sì che tutti gli enti, indipendentemente dalle proprie dimensioni, possano cogliere queste importanti opportunità.

2. LA PROVINCIA SOSTENIBILE - INTESA COME SVILUPPO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO, AMBIENTALE, SOCIALE CULTURALE ED ECONOMICO

Contribuire allo sviluppo sostenibile mediante una pianificazione strategica che permetta una visione comune del territorio sotto diversi ambiti. Redigere, condividendo le scelte strategiche con gli amministratori del territorio e con gli stakeholder, gli strumenti di pianificazione del territorio, quali il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale ed i piani di settore. Il Piano Territoriale di Coordinamento Provinciale rappresenta il più importante strumento di governance territoriale, che dovrà assicurare unitarietà e integrazione all'attività di pianificazione e dovrà disegnare politiche per l'attrattività del territorio sia per lo sviluppo economico che per la qualità di vita dei cittadini.

Consolidare il proprio ruolo di orientamento al miglioramento della resilienza complessiva del territorio (difesa, vulnerabilità del suolo) con interventi atti a migliorarne la sicurezza; adottare criteri di intervento per tutelare l'ambiente, la qualità delle acque, la difesa delle biodiversità e della fauna, garantire la gestione delle aree protette e promuovere progetti ed attività di valorizzazione dell'ambiente stesso.

Aumentare la mobilità sostenibile sul territorio provinciale attraverso lo sviluppo della rete ciclabile sovracomunale e sensibilizzare i cittadini ai temi della sostenibilità ambientale; aumentare le azioni e gli interventi per la sicurezza della rete viaria provinciale (ponti e strade) per diminuirne l'incidentalità.

Migliorare e ottimizzare la gestione degli spazi scolastici progettando una scuola integrata con le nuove esigenze didattiche.

La Provincia di Varese, al fine di promuovere la conoscenza del suo territorio, definirà strategie ed interventi per renderlo più attrattivo, orientandolo, in linea con le sue vocazioni, ad offrire diverse forme di turismo, migliorando allo stesso tempo gli standard di qualità della vita dei cittadini.

A seguito dell'analisi della domanda del mondo del lavoro promuovere progetti innovativi nell'ambito dell'orientamento, della prevenzione della dispersione scolastica, dell'istruzione, della formazione per disporre di figure professionali adeguate alle richieste delle imprese

3. LA PROVINCIA RIORGANIZZATA - PER VALORIZZARE E MIGLIORARE LE RISORSE DELL'ENTE

Riorganizzare la Provincia, semplificando i processi, anche mediante la digitalizzazione e l'eventuale applicazione dell'intelligenza artificiale.

Promuovere le pari opportunità all'interno dell'Ente come luogo di lavoro, ottenendo e mantenendo la certificazione di genere UNI/PdR 125:2022.

Favorire la crescita professionale dei propri dipendenti attraverso l'individuazione di percorsi formativi specifici che consentano l'acquisizione e il potenziamento delle competenze.

Puntare sull'accessibilità e sul miglioramento dei siti web dell'Ente ai fini di una più efficiente comunicazione esterna con i cittadini e le imprese, anche sfruttando i social media al fine di rendere l'amministrazione provinciale sempre più vicina ai bisogni dei cittadini.

Utilizzare tutte le risorse finanziarie messe a disposizione, specialmente i fondi PNRR, individuando gli ambiti di intervento necessari, come l'edilizia scolastica.

Favorire la piena accessibilità fisica e digitale dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità mediante azioni mirate volte ad eliminare ogni ostacolo digitale e ogni barriera architettonica.

Garantire una buona attuazione delle misure di anticorruzione e di trasparenza al fine di evitare la c.d. maladministration.

Di seguito viene rappresentato il raccordo tra Aree di valore pubblico della Provincia di Varese e Ambiti di *outcome* previsti dal P.I.A.O. (ovvero benessere economico, sociale, educativo, assistenziale ed ambientale).

Tabella 16: matrice di correlazione tra ambiti di valore pubblico legati alla Vision della Provincia di Varese, Aree strategiche e ambiti di benessere

VALORE PUBBLICO – PIAO - DfP	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
AREE DI VALORE PUBBLICO					
1. LA PROVINCIA CASA DEI COMUNI - FACENDO SISTEMA CON LE GRANDI CITTA' E PONENDOSI AL SERVIZIO DEGLI AMMINISTRATORI DEI CENTRI MEDIO PICCOLI	X	X	X		X
2. LA PROVINCIA SOSTENIBILE - INTESA COME SVILUPPO SOSTENIBILE DEL TERRITORIO, AMBIENTALE, SOCIALE CULTURALE ED ECONOMICO	X	X	X		X
3. LA PROVINCIA RIORGANIZZATA - PER VALORIZZARE E MIGLIORARE LE RISORSE DELL'ENTE	X	X	X		X

2.2.2 Obiettivi strategici

La *performance* dell'amministrazione viene esaminata seguendo quattro diverse prospettive strategiche per i soli obiettivi della sezione strategica del DUP attualmente vigente: 1. la creazione di valore pubblico, 2. la gestione dei processi, 3. la gestione delle risorse umane e 4. la gestione delle risorse economico/finanziarie. Le seguenti matrici evidenziano il percorso logico seguito per definire strategie e relativi obiettivi:

Tabella 17: matrice ambiti di performance vs. ambiti di benessere (Valore pubblico) – gli obiettivi strategici DUP (SeS)

Matrice obiettivi strategici (DUP SeS)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Strategie di valore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di un modello di governance partecipata • Migliorare gli standard di benessere degli spazi scolastici rendendoli più sicuri, funzionali ed energeticamente più efficienti • Migliorare la governance del sistema di istruzione e formazione • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni • Promuovere il territorio provinciale sostenere il sistema culturale • Governare il territorio • Sostenere il rilancio economico del territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di un modello di governance partecipata • Aumentare la sostenibilità ambientale attraverso la sensibilizzazione dei cittadini ai temi dello sviluppo sostenibile e promuovendo comportamenti sostenibili • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni • Governare il territorio 	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare gli standard di benessere degli spazi scolastici rendendoli più sicuri, funzionali ed energeticamente più efficienti • Migliorare la governance del sistema di istruzione e formazione • Promuovere il territorio provinciale sostenere il sistema culturale 		<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di un modello di governance partecipata • Migliorare gli standard di benessere degli spazi scolastici rendendoli più sicuri, funzionali ed energeticamente più efficienti • Aumentare la sostenibilità ambientale attraverso la sensibilizzazione dei cittadini ai temi dello sviluppo sostenibile e promuovendo comportamenti sostenibili • Governare il territorio
Strategie di processo	<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di un modello di governance partecipata 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni 			<ul style="list-style-type: none"> • Costruzione di un modello di governance partecipata
Strategie di risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la governance del sistema di istruzione e formazione 		
Strategie ec./fin.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni 			<ul style="list-style-type: none"> • Governare il territorio

Tabella 18: matrice obiettivi strategici DUP (SeS) vs. ambiti di benessere (Valore pubblico)

VALORE PUBBLICO – PIAO - DfP	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Obiettivi DUP SeS					
1. Costruzione di un modello di governance partecipata	x	x			x
2. Migliorare gli standard di benessere degli spazi scolastici rendendoli più sicuri, funzionali ed energeticamente più efficienti	x		x		x
3. Migliorare la governance del sistema di istruzione e formazione	x		x		
4. Aumentare la sostenibilità ambientale attraverso la sensibilizzazione dei cittadini ai temi dello sviluppo sostenibile e promuovendo comportamenti sostenibili		x	x		x
5. Aumentare le performance dell'Ente a vantaggio dei cittadini, delle imprese e delle Istituzioni	x	x			
6. Promuovere il territorio provinciale sostenere il sistema culturale	x	x	x		
7. Governare il territorio	x	x			x
8. Sostenere il rilancio economico del territorio	x				

Tabella 19: matrice ambiti di performance vs. ambiti di benessere (Valore pubblico) – gli obiettivi strategici DUP (SeO)

Matrice obiettivi operativi (DUP SeO)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Strategie di valore pubblico	<ul style="list-style-type: none"> • Suddividere il territorio provinciale in zone omogenee • Promuovere la conoscenza del territorio • Redigere e/o adeguare gli strumenti di pianificazione territoriale • Migliorare la resilienza nel territorio. Tutelare l'ambiente dai rischi di inquinamento • Migliorare la circolazione stradale provinciale 	<ul style="list-style-type: none"> • Suddividere il territorio provinciale in zone omogenee • Erogare percorsi formativi per aumentare le competenze e conoscenze degli amministratori e del personale dei comuni del territorio • Aumentare la mobilità sostenibile sul territorio provinciale attraverso lo sviluppo della rete ciclabile sovracomunale • Sensibilizzare i 	<ul style="list-style-type: none"> • Erogare percorsi formativi per aumentare le competenze e conoscenze degli amministratori e del personale dei comuni del territorio • Promuovere la conoscenza del territorio 		<ul style="list-style-type: none"> • Suddividere il territorio provinciale in zone omogenee • Aumentare la mobilità sostenibile sul territorio provinciale attraverso lo sviluppo della rete ciclabile sovracomunale • Sensibilizzare i cittadini ai temi della sostenibilità ambientale • Redigere e/o adeguare gli strumenti di pianificazione territoriale • Migliorare la

Matrici obiettivi operativi (DUP SeO)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
	rendendola più sicura e scorrevole <ul style="list-style-type: none"> • Migliorare la capacità di prevenire e gestire le emergenze con l'intervento della protezione civile • Aumentare la competitività del territorio 	cittadini ai temi della sostenibilità ambientale <ul style="list-style-type: none"> • Redigere e/o adeguare gli strumenti di pianificazione territoriale • Migliorare la resilienza nel territorio. Tutelare l'ambiente dai rischi di inquinamento • Salvaguardare gli animali e le biodiversità • Migliorare la circolazione stradale provinciale rendendola più sicura e scorrevole • Migliorare la capacità di prevenire e gestire le emergenze con l'intervento della protezione civile 			resilienza nel territorio. Tutelare l'ambiente dai rischi di inquinamento <ul style="list-style-type: none"> • Salvaguardare gli animali e le biodiversità • Migliorare la circolazione stradale provinciale rendendola più sicura e scorrevole • Migliorare la capacità di prevenire e gestire le emergenze con l'intervento della protezione civile
Strategie di processo	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire assistenza tecnica e amministrativa ai comuni • Realizzare tutti gli interventi finanziati con i fondi dell'unione europea «next generation ue» • Rafforzare il sistema dei controlli e attuare misure per la trasparenza e per la prevenzione dei rischi di corruzione • Attuare misure tecniche e organizzative per garantire una migliore funzionalità dell'ente • Aumentare le attività di informazione e comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Fornire assistenza tecnica e amministrativa ai comuni • Rafforzare il sistema dei controlli e attuare misure per la trasparenza e per la prevenzione dei rischi di corruzione • Attuare misure tecniche e organizzative per garantire una migliore funzionalità dell'ente • Aumentare le attività di informazione e comunicazione 	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare tutti gli interventi finanziati con i fondi dell'unione europea «next generation ue» • Promuovere progetti innovativi 		<ul style="list-style-type: none"> • Fornire assistenza tecnica e amministrativa ai comuni
Strategie di risorse umane	<ul style="list-style-type: none"> • Attuare misure tecniche e organizzative per garantire una migliore funzionalità dell'ente 	<ul style="list-style-type: none"> • Attuare misure tecniche e organizzative per garantire una migliore funzionalità dell'ente 			
Strategie ec./fin.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare tutte le attività necessarie per conseguire 				<ul style="list-style-type: none"> • Realizzare tutte le attività necessarie per conseguire

Matrice obiettivi operativi (DUP SeO)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
	risparmi energetici nei prossimi 4 anni • Assicurare l'equilibrio del bilancio dell'ente nell'ottica del contenimento dei costi, dei consumi energetici, di una adeguata capacità di spesa corrente e per attuare gli investimenti, della tempestività dei pagamenti e di un'efficace riscossione delle entrate				risparmi energetici nei prossimi 4 anni

Tabella 20: matrice obiettivi operativi DUP (SeO) vs. ambiti di benessere (Valore pubblico)

VALORE PUBBLICO – PIAO - DfP	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
Obiettivi DUP SeO					
1.1 Suddividere il territorio provinciale in zone omogenee	x	x			x
1.3 Fornire assistenza tecnica e amministrativa ai comuni	x	x			x
1.4 Erogare percorsi formativi per aumentare le competenze e conoscenze degli amministratori e del personale dei comuni del territorio		x	x		
2.1 Realizzare tutti gli interventi finanziati con i fondi dell'unione europea «Next Generation UE»	x		x		
2.2 Realizzare tutte le attività necessarie per conseguire risparmi energetici nei prossimi 4 anni	x				x
3.2 Promuovere progetti innovativi	x		x		
4.1 Aumentare la mobilità sostenibile sul territorio provinciale attraverso lo sviluppo della rete ciclabile sovracomunale		x			x
4.2 Sensibilizzare i cittadini ai temi della sostenibilità ambientale		x			x
5.1 Assicurare l'equilibrio del bilancio dell'ente nell'ottica del contenimento dei costi, dei consumi energetici, di una adeguata capacità di spesa corrente e per attuare gli investimenti, della tempestività dei pagamenti e di un'efficace riscossione delle entrate	x				
5.2 Rafforzare il sistema dei controlli e attuare misure per la		x			

VALORE PUBBLICO – PIAO - DfP	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
trasparenza e per la prevenzione dei rischi di corruzione					
5.3 Attuare misure tecniche e organizzative per garantire una migliore funzionalità dell'ente		x			
5.4 Aumentare le attività di informazione e comunicazione		x			
6.1 Promuovere la conoscenza del territorio	x		x		
7.1 Redigere e/o adeguare gli strumenti di pianificazione territoriale	x	x			x
7.2 Migliorare la resilienza nel territorio. Tutelare l'ambiente dai rischi di inquinamento	x	x			x
7.3 Salvaguardare gli animali e le biodiversità		x			x
7.4 Migliorare la circolazione stradale provinciale rendendola più sicura e scorrevole	x	x			x
7.5 Migliorare la capacità di prevenire e gestire le emergenze con l'intervento della protezione civile	x	x			x
8.1 Aumentare la competitività del territorio	x				

2.3 PERFORMANCE

Il D. Lgs. 150/2009, in attuazione della legge delega 4 marzo 2009 n. 15 in materia di produttività del lavoro pubblico, così come modificato dal successivo D. Lgs. 25 maggio 2017 n. 74, ha introdotto e regola i principi fondamentali atti ad ottimizzare e rendere sempre più efficiente e trasparente l'attività delle pubbliche amministrazioni, affrontando tra gli altri, il tema della *performance*.

La *performance* è il contributo (risultato e modalità di raggiungimento del risultato) che un soggetto (organizzazione, unità organizzativa, gruppo di individui, singolo individuo) apporta attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi e, in ultima istanza, alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita; il suo significato si lega strettamente all'esecuzione di un'azione, ai risultati della stessa e alle modalità di rappresentazione e, come tale, si presta ad essere misurata e gestita.

In questa sottosezione sono illustrate, in coerenza con i documenti di programmazione economica e finanziaria, le strategie per la creazione di Valore Pubblico e i relativi indicatori.

La seguente tabella mette in correlazione gli obiettivi gestionali della Provincia di Varese con gli ambiti di benessere del P.I.A.O. per la creazione di valore pubblico.

In ragione del collegamento con il ciclo della performance, così come stabilito dalla Direttiva 2/2019, tale sottosezione include anche il Piano delle Azioni Positive (PAP), di cui all'art. 48 del D.Lgs.n.198/2006 (Codice delle pari opportunità tra uomo e donna). Il PAP individua misure specifiche per eliminare in un determinato contesto le forme di discriminazione eventualmente rilevate.

Obiettivi generali del PAP sono: garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e nei casi di mobilità; promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata; promuovere all'interno della Amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

Tabella 21: matrice di correlazione tra ambiti di benessere per creare valore pubblico ed obiettivi di gestionali

VALORE PUBBLICO – PIAO – Dfp Obiettivi gestionali (Sottosezione PIAO - Performance)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
1.1.1.1 Costituzione delle zone omogenee nell'ambito del territorio provinciale	X	X			X
1.1.3.2 Spazio web: sito di informazione giuridica	X	X			
1.1.3.3 Espletare le procedure di gara per i comuni della provincia e per altri enti/istituzioni		X			
1.1.3.4 Consulenza ai comuni		X			
1.1.4.5 Formazione ai comuni del territorio in materia di trasformazione digitale e diritto amministrativo	X	X			
2.4.1.6 Mobilità leggera	X				X
2.4.2.7 Educazione allo sviluppo sostenibile			X		X
2.6.1.8 Rete bibliotecaria provinciale: condivisione con gli enti e formalizzazione delle procedure per il trattamento dei dati		X	X		
2.7.1.9 Revisione del piano territoriale di coordinamento provinciale	X	X			X
2.7.1.10 Ricognizione della situazione catastale della rete viaria stradale provinciale	X	X			X
2.7.2.11 Miglioramento della qualità dell'aria attraverso il potenziamento dei controlli degli impianti termici					X
2.7.2.12 Migliorare il servizio all'utenza attraverso la pubblicazione web delle derivazioni idriche					X
2.7.2.13 Salvaguardia e risanamento del lago di Varese nell'ambito dell'accordo quadro di sviluppo territoriale (AQST)					X
2.7.3.14 Attività di controllo del cinghiale: prevenzione della diffusione della peste suina africana		X			X
2.7.4.15 Opere di sistemazione del "versante Martica" sulla S.P. 62 -	X	X			

VALORE PUBBLICO – PIAO – DfP Obiettivi gestionali (Sottosezione PIAO - Performance)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
finanziato da unione europea Next Generation EU ambito PNRR					
2.7.4.16 Pista ciclopedonale in comune di Gavirate	X	X			X
2.7.4.17 Rotatoria S.S. 629 - S.P. 33 nel comune di Comabbio	X	X			
2.7.4.18 Verifica sulle attività di scuole guida, agenzia di pratiche auto e officine di revisione	X	X			X
2.7.5.19 Piano di protezione civile provinciale		X			
2.8.1.20 GOL - garanzia occupabilità lavoratori	X				
2.8.1.21 Organizzazione di job day e eventi	X				
2.8.1.22 Nuova sede centro per l'impiego di Varese	X	X			
2.8.1.23 Piano di intervento per la prevenzione e gestione delle crisi aziendali	X				
3.2.1.24 Interventi di edilizia scolastica finanziati con fondi PNRR	X				X
3.2.2.25 Riqualificazione palestre di pertinenza della provincia di Varese	X	X			X
3.2.2.26 Efficientamento energetico dell'istituto "I.T.C.S. Zappa" di Saronno	X	X			X
3.2.2.27 Creazione banca dati delle esigenze degli edifici scolastici		X			
3.3.2.28 La carta della cittadinanza digitale: nuovi diritti e nuovi strumenti		X	X		
3.3.2.29 Tavoli di lavoro interistituzionali in tema di dimensionamento scolastico		X	X		
3.3.2.30 Progetto di orientamento professionale nelle scuole	X		X		
3.5.1.31 Procedura riscossione IPT somme evase	X				
3.5.1.32 Revisione indebitamento e riduzione somme non utilizzate	X				

VALORE PUBBLICO – PIAO – DfP Obiettivi gestionali (Sottosezione PIAO - Performance)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
3.5.1.33 Eliminazione capitoli non movimentati	X				
3.5.2.34 Individuazione dei rischi corruttivi e gestionali correlati alle strategie di valore pubblico: attività di supporto ai dirigenti		X			
3.5.2.35 Anticorruzione e antiriciclaggio	X	X			
3.5.2.36 Monitoraggio sull'attuazione delle scelte strategiche della provincia sulla società patrimoniale	X				
3.5.3.37 Adesione alla rete WHP regione Lombardia	X	X			
3.5.3.38 Certificazione di genere UNI/pdr 125:2022	X	X			
3.5.3.39 L'intelligenza artificiale nel rapporto tra PA e cittadino: semplificazione dei documenti strategici dell'ente	X	X			
3.5.3.40 Espletare le procedure di gara per i settori della provincia	X	X			
3.5.3.41 Regolamento delle spese minute urgenti dell'ente	X				
3.5.3.42 Valorizzazione beni mobili e opere di interesse artistico e culturale della provincia	X		X		
3.5.3.43 Attuazione piano delle assunzioni		X			
3.5.3.44 Completare il passaggio dei dipendenti della provincia presso l'agenzia formativa	X	X			
3.5.3.45 Welfare integrativo	X	X			
3.5.3.46 Implementazione assistente virtuale con intelligenza artificiale sul sito web istituzionale		X			
3.5.3.47 Migliorare la sicurezza informatica: completamento autenticazione a due fattori		X			
3.5.3.48 Automatizzazione richieste concessione sale e stesura nuovo regolamento	X	X			

VALORE PUBBLICO – PIAO – DfP Obiettivi gestionali (Sottosezione PIAO - Performance)	Benessere economico	Benessere sociale	Benessere educativo e culturale	Benessere assistenziale	Benessere ambientale
3.5.3.49 "Ex colonia Bolchini" - assegnazione dell'immobile per finalità sociali		X			X
3.5.3.50 Babylon - sistema inventariale beni immobili - implementazione digitale	X				
3.5.3.51 Nuova attività ufficio turismo: verifica e monitoraggio flussi turistici del territorio	X	X			
3.5.3.52 Creazione data base per la gestione degli operatori faunistici					X
3.5.3.53 Aattuazione delle misure riorganizzative della protezione civile			X		
3.5.4.54 Comunicare con trasparenza e pubblicare grafiche sui social media			X		
3.5.4.55 Archivio documentale di deposito e storico: conservazione, ordinazione e inventariazione			X		

2.3.1 Obiettivi, indicatori e target di riferimento

Gli obiettivi gestionali trovano collocazione nell'Allegato n. 2 al presente Piano. Di seguito si riporta la tabella di correlazione tra obiettivi e sezioni/sottosezioni del P.I.A.O., dove le celle contrassegnate con la lettera "X" indicano presenza di correlazione/integrazione tra le informazioni delle Sezioni e Sottosezioni del Piano.

Tabella 22: matrice simmetrica di verifica dell'attribuzione di obiettivi effettivamente integrati con le prospettive (Sezioni e Sottosezioni) del P.I.A.O.

Attribuzione di obiettivi alle sezioni/sottosezioni del PIAO (EFFETTIVA INTEGRAZIONE DI INFORMAZIONI E PROSPETTIVE)		Sezione 2. Valore pubblico, performance, anticorruzione				Sezione 3. Organizzazione e capitale umano			
		Sottosezione 2.2. Valore pubblico	Sottosezione 2.3. Performance	Sottosezione 2.3.2 Azioni positive	Sottosezione 2.4. Anticorruzione e trasparenza	Sottosezione 3.1. Struttura organizzativa	Sottosezione 3.2. Organizzazione del lavoro agile	Sottosezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale	Sottosezione 3.4. Formazione del personale
Sezione 2. Valore pubblico, performance, anticorruzione	Sottosezione 2.2. Valore pubblico		X		X		X	X	X
	Sottosezione 2.3. Performance	X		X	X	X	X	X	X
	Sottosezione 2.3.2 Azioni positive		X		X		X	X	X
	Sottosezione 2.4. Anticorruzione e trasparenza	X	X	X			X	X	X
Sezione 3. Organizzazione e capitale umano	Sottosezione 3.1. Struttura organizzativa		X				X	X	X
	Sottosezione 3.2. Organizzazione del lavoro agile	X	X	X	X	X		X	X
	Sottosezione 3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale	X	X	X	X	X	X		X
	Sottosezione 3.4. Formazione del personale	X	X	X	X	X	X	X	

2.3.2 Piano delle Azioni Positive

2.3.2.1 Contesto di riferimento: il ruolo del PAP per lo sviluppo delle pari opportunità sul luogo di lavoro

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure “speciali” – in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta o disparità di trattamento – e “temporanee”, per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni.

Accanto si collocano azioni volte a favorire politiche di conciliazione o, meglio, di armonizzazione, tra vita professionale e familiare, a sviluppare una cultura della differenza di genere, a promuovere l'occupazione femminile, a realizzare nuove politiche dei tempi e dei cicli di vita, a rimuovere la segregazione occupazionale orizzontale e verticale.

Come indicato nelle linee guida della Direttiva 4 marzo 2011 e come successivamente confermato nella Direttiva n. 2/2019, l'assicurazione della parità e delle pari opportunità va raggiunta rafforzando la tutela delle persone e garantendo l'assenza di qualunque forma di violenza morale o psicologica e di discriminazione, diretta e indiretta, relativa anche all'età, all'orientamento sessuale, alla razza, all'origine etnica, alla disabilità, alla religione e alla lingua, senza diminuire l'attenzione nei confronti delle discriminazioni di genere. In questo contesto, le azioni positive non devono essere considerate solo un mezzo di risoluzione per le disparità di trattamento tra i generi, ma hanno la finalità di promuovere le pari opportunità e sanare ogni altro tipo di discriminazione negli ambiti di lavoro, per favorire l'inclusione lavorativa e sociale. La valorizzazione professionale e il benessere organizzativo sono elementi fondamentali per la realizzazione delle pari opportunità contribuendo ad accrescere anche l'efficienza e l'efficacia delle organizzazioni e a migliorare la qualità del lavoro e dei servizi resi ai cittadini e alle imprese.

Per quanto riguarda le pari opportunità, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, negli ultimi anni è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al tema della conciliazione tra lavoro e vita personale e familiare. È ormai convinzione diffusa che la valorizzazione professionale, il benessere organizzativo e quindi un ambiente professionale attento anche alla dimensione privata e alle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività, accrescendo l'efficacia e l'efficienza delle organizzazioni e migliorando la qualità del lavoro e dei servizi resi all'utenza.

L'attuale contesto sociale caratterizzato da un lato dalla crisi economica che ha coinvolto molte famiglie e, dall'altro, dallo slittamento dell'età pensionabile, costringe lavoratori sempre più anziani, a farsi direttamente carico delle attività di cura di figli e genitori anziani, invece di delegarle a soggetti esterni. Questo comporta che le organizzazioni non possono ignorare situazioni, ormai molto diffuse, che possono interferire in modo pesante nell'organizzazione della vita quotidiana del proprio personale dipendente.

La Provincia di Varese, che ha dimostrato nel tempo di credere fermamente nelle Pari Opportunità, sottoscrivendo la Carta per le Pari Opportunità e l'Uguaglianza sul lavoro, creando dei protocolli di intesa a favore della parità di genere e prendendo parte a numerose iniziative, ha scelto di certificarsi per la parità di genere come parte del suo impegno per promuovere l'uguaglianza, l'inclusione e la diversità. A decorrere dal 20/09/2024 la Provincia di Varese è ente certificato per la parità di genere secondo lo standard UNI PdR 125:2022. Questo riconoscimento, assegnato da un ente certificatore accreditato, attesta l'impegno concreto dell'Ente nell'adottare politiche attive per promuovere l'equilibrio di genere e l'empowerment femminile.

Come noto, la certificazione si basa su un sistema strutturato di indicatori prestazionali (KPI) che misurano, rendicontano e valutano i dati relativi al genere nelle organizzazioni. L'obiettivo è colmare i gap esistenti e integrare il principio della parità di genere nella cultura organizzativa, favorendo un cambiamento sostenibile e duraturo.

Si è trattato di un percorso lungo un anno al termine del quale l'ente certificatore ha misurato l'equilibrio di genere e il livello di maturità dell'Ente sul tema, con l'obiettivo di fotografare la situazione attuale e promuovere l'adozione di azioni e comportamenti volti a ridurre il gender gap e promuovere l'empowerment femminile.

Rappresentano focus di interesse per la Provincia di Varese temi come il superamento degli stereotipi di genere, la valorizzazione delle diversità e il riconoscimento delle competenze come criterio per l'attribuzione di ruoli e responsabilità. Tra gli obiettivi perseguiti rientrano anche la riduzione delle disparità salariali, di carriera e di formazione, oltre a favorire un benessere organizzativo inclusivo.

La scelta di certificarsi per la parità di genere è stata animata dall'intento di:

1. *Promuovere l'uguaglianza di genere*: la certificazione mira a garantire l'equità salariale, l'accesso paritario alle opportunità di carriera e una rappresentanza equilibrata di uomini e donne nei ruoli decisionali. La Provincia di Varese intende allinearsi alle direttive nazionali ed europee, tra cui il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che dà grande enfasi alla parità di genere.
2. *Creare un ambiente inclusivo*: un altro obiettivo della certificazione è rendere il contesto lavorativo più inclusivo e rispettoso delle differenze di genere. Politiche come il lavoro flessibile e il supporto alla genitorialità non solo migliorano il benessere dei dipendenti, ma incrementano anche la produttività e l'efficienza dell'ente.
3. *Adeguarsi agli standard normativi*: la scelta di certificarsi consente alla Provincia di Varese di rispettare le norme nazionali ed europee in materia di parità di genere, promuovendo politiche più trasparenti e inclusive. Per la Provincia di Varese la certificazione costituisce un esempio nell'ambito delle iniziative a sostegno dell'obiettivo 5 dell'Agenda ONU 2030, che promuove il raggiungimento dell'uguaglianza di genere e l'emancipazione di tutte le donne.
4. *Migliorare l'immagine istituzionale*: la certificazione invia un messaggio positivo a cittadini, imprese e altre istituzioni, rafforzando la reputazione dell'ente come promotore delle pari opportunità e dei diritti umani.
5. *Attrarre i talenti*: un ambiente di lavoro che favorisce l'inclusione è più attrattivo per professionisti qualificati, in particolare donne in cerca di opportunità di crescita professionale e per i giovani che sono, come sappiamo, sempre più attratti da ambienti di lavoro inclusivi ed accoglienti. Ciò può migliorare la qualità del personale e dei servizi offerti ai cittadini.
6. *Fruire di benefici economici e operativi*: oltre ai vantaggi sociali, l'adozione di queste politiche migliora il clima aziendale, riduce il turnover, aumenta la produttività e riduce il rischio di contenziosi.
7. *Rappresentare un modello per il territorio*: la Provincia di Varese può fungere da esempio per altre amministrazioni e aziende del territorio, stimolandole ad adottare buone pratiche di inclusione e uguaglianza di genere.

La certificazione rappresenta per la Provincia di Varese, un impegno concreto verso la creazione di un ambiente di lavoro più equo e inclusivo, che possa fungere da modello virtuoso per altre organizzazioni.

2.3.2.2 Analisi dell'organico in un'ottica di genere

Al 01/01/2025 le risorse umane operanti presso la Provincia di Varese presenta la seguente situazione di raffronto tra uomini e donne:

Tabella 23: monitoraggio disaggregato, per genere, della composizione del personale

Dipendenti	Segretario	Dirigenti	Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Area degli Istruttori	Area degli Operatori esperti	Area degli Operatori	Totali
Donne	-	-	109	104	13	3	229
uomini	1	3 ²⁶	58 ²⁷	53	12	4	131
TOTALE	1	3	167	157	25	7	360

Tabella 24: monitoraggio disaggregato, per genere e orario di lavoro, della composizione del personale

	uomini		Donne		Totali
	n.	%	n.	%	n.
SEGRETARIO					
Posti di ruolo a tempo pieno	1	100	-	-	1
Posti di ruolo a part-time	-	-	-	-	-
DIRIGENTI					
Posti di ruolo a tempo pieno	3 ²⁸	100	-	-	3
Posti di ruolo a part-time	-	-	-	-	-
AREA DEI FUNZIONARI E DELL'ELEVATA QUALIFICAZIONE					
Posti di ruolo a tempo pieno	55	37,67	91	62,33	146
Posti di ruolo a part-time	3 ²⁹	14,29	18	85,71	21
AREA DEGLI ISTRUTTORI					
Posti di ruolo a tempo pieno	52	37,41	87	62,59	139
Posti di ruolo a part-time	1	5,56	17	94,44	18
AREA DEGLI OPERATORI ESPERTI					
Posti di ruolo a tempo pieno	12	60	8	40	20
Posti di ruolo a part-time	-	-	5	100-	5
AREA DEGLI OPERATORI					
Posti di ruolo a tempo pieno	3	50	3	50	6
Posti di ruolo a part-time	1	100	-	-	1

Tabella 25: monitoraggio disaggregato, per genere, delle funzioni di responsabilità

Dipendenti con funzioni di responsabilità	Segretario Generale con funzioni dirigenziali	Dirigenti	Titolari di E.Q.	Titolari di Posizioni di Specifiche Responsabilità	Totali
Donne	-	-	11	6	17
uomini	1	3 ³⁰	8	2	14
TOTALE	1	3	19	8	31

²⁶ Di cui uno comandato da altro Ente

²⁷ Comprensivo del Capo di Gabinetto (con contratto a tempo determinato)

²⁸ Comprensivo di un Dirigente comandato da altro Ente

²⁹ Comprensivo del Capo di Gabinetto (con contratto a tempo determinato)

³⁰ Comprensivo di un Dirigente comandato da altro Ente

Tabella 26: monitoraggio disaggregato, per genere, del Lavoro da remoto (ex art. 68 e segg. CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022)

	Uomini	Donne	Totali
Lavoro da remoto	1	7	8

2.3.2.3 Gli obiettivi delle Azioni Positive e le Azioni previste per il triennio 2025-2027 – focus 2025

Il Piano delle Azioni Positive si colloca in un’ottica di piena integrazione con il Piano Strategico per la Parità di genere; infatti, le azioni positive da attuare – in linea con gli obiettivi generali del Piano - sono poste in relazione ai temi individuati dalla PdR 125:2022 (reclutamento, carriera, equità salariale, genitorialità e cura, work-life balance, prevenzione abusi e molestie) ed in corrispondenza di obiettivi stabiliti, laddove vengono individuati nel dettaglio i responsabili delle misure di miglioramento.

Nel Piano Strategico per la parità di genere, l’Ente provvede a:

- a) identificare i processi aziendali correlati ai temi relativi alla parità di genere individuati
- b) identificare i punti di forza e di debolezza rispetto ai temi
- c) definire gli obiettivi considerando:
 - i punti di forza e di debolezza rilevati
 - i “valori” degli indicatori di performance richiesti dalla prassi
- d) definire le azioni per colmare i gap tra la situazione rilevata e gli obiettivi definiti
- e) definire la frequenza e le responsabilità di monitoraggio dei KPI definiti

Le azioni pianificate per colmare i gap e raggiungere gli obiettivi sono integrate nei processi di sistema dedicati alla parità di genere attraverso le procedure. Lo scopo di ciascuna procedura indicata, infatti, è quello di generare risultati apprezzabili (livello di soddisfazione) non generici, ma correlati a ciascun punto e lettera indicati nella prassi al punto 6.3 Attuazione delle azioni del Piano Strategico e monitoraggio.

Nel dettaglio in questa sottosezione vengono riproposti quegli obiettivi ritenuti di natura pluriennale (1.n) il cui consolidamento funge da perno alla realizzazione di azioni di miglioramento (2.n).

Tabella 27: matrice di correlazione tra temi della PdR 125:2022 per la parità di genere ed obiettivi (gestionali) di Azioni Positive

AZIONI POSITIVE – PIAO – UNI PdR 125:2022		Reclutamento	Carriera	Equità salariale	Genitorialità, cura	Work-life balance	Prevenzione e abusi e molestie
Obiettivi gestionali di Azioni Positive (Sottosezione PIAO - Performance)	Ambiti d’intervento del PAP						
1.1 applicazione della normativa sulle pari opportunità in sede di indizione di avvisi di selezione	Contrasto al divario di genere	x					
1.2 programmazione iniziative formative/informative sul contrasto a discriminazioni, molestie e mobbing	Prevenzione e rimozione delle discriminazioni		x				
1.3 includere la prospettiva di genere nella comunicazione interna ed esterna e prevenire un linguaggio discriminatorio	Prevenzione e rimozione delle		x				x

AZIONI POSITIVE – PIAO – UNI PdR 125:2022		Reclutamento	Carriera	Equità salariale	Genitorialità, cura	Work-life balance	Prevenzioni e abusi e molestie
Obiettivi gestionali di Azioni Positive (Sottosezione PIAO - Performance)	Ambiti d'intervento del PAP						
	discriminazioni						
1.4 garantire il funzionamento e l'aggiornamento del CUG nelle tematiche di competenza per rendere più efficace il funzionamento del CUG	Valorizzazione e rafforzamento degli organismi di parità		x				
1.5 formare in tema di pregiudizi inconsci	Contrasto al divario di genere			x			
1.6 formulazione di calendari dei corsi che tengano conto del personale con carico di cura	Politiche di conciliazione e dei tempi				x		
1.7 favorire la conoscenza della normativa sui permessi e orario di lavoro	Politiche di conciliazione e dei tempi				x		
1.8 applicazione dell'orario estivo	Politiche di conciliazione e dei tempi					x	
1.9 applicazione articolazioni orarie temporanee a favore di personale con carico di cura	Politiche di conciliazione e dei tempi					x	
2.1 comunicazione/diffusione della politica di genere	Trasparenza e comunicazione	x	x	x	x	x	x
2.2 formazione competenze trasversali (<i>empowerment femminile</i>)	Prevenzione e rimozione delle discriminazioni		x		x		
2.3 diffusione sani stili di vita	Salute e benessere		x			x	

2.4 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

2.4.1 Anticorruzione

Il sistema organico di prevenzione della corruzione, introdotto nel nostro ordinamento dalla Legge 6 novembre 2012 n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione”, prevede l’articolazione del processo di formulazione e attuazione delle strategie di prevenzione della corruzione da realizzarsi mediante un’azione coordinata tra strategia nazionale e strategia interna a ciascuna amministrazione. La strategia nazionale si realizza mediante il Piano nazionale anticorruzione (PNA) adottato dall’Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC). Dal 2013 al 2018 sono stati adottati due PNA e tre aggiornamenti. In data 13 novembre 2019 l’Autorità nazionale anticorruzione ha approvato il PNA 2019 con deliberazione n. 1064. In data 3 febbraio 2022 l’Autorità ha presentato degli specifici orientamenti all’interno del seminario rivolto a tutti i RPCT d’Italia, che risultano pubblicati sul proprio sito istituzionale “*Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022 - www.anticorruzione.it*”. Con decisione del Consiglio dell’Autorità del 21 giugno 2022 è stata approvata la bozza preliminare del PNA e disposta la consultazione pubblica dello Schema di Piano Nazionale Anticorruzione 2022-2024 fino al 15 settembre 2022. Nella seduta del 16 novembre 2022 è stato approvato il PNA 2022, approvato definitivamente con delibera n. 7 del 17 gennaio 2023.

Per la definizione di “corruzione” si evidenzia che la nozione ricomprende tutte le azioni o omissioni, commesse o tentate che siano penalmente rilevanti, poste in essere in violazione dei Codici di comportamento o di altre disposizioni sanzionabili in via disciplinare, suscettibili di arrecare un pregiudizio patrimoniale all’amministrazione di appartenenza o ad altro ente pubblico e/o di arrecare un pregiudizio all’immagine dell’amministrazione e suscettibili di integrare altri fatti illeciti pertinenti. Pur in assenza, nel testo della Legge n. 190/2012, di uno specifico e chiaro riferimento alla gestione del rischio, la logica sottesa all’assetto normativo, in coerenza con i principali orientamenti nazionali ed internazionali, è improntata alla gestione del rischio.

Infatti, secondo quanto previsto dalla L. 190/2012, art. 1, comma 5, il piano di prevenzione della corruzione “*fornisce una valutazione del diverso livello di esposizione degli uffici al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi volti a prevenire il medesimo rischio*”. Pertanto, il suddetto Piano (già P.T.P.C.T.) / odierna sezione inerente alla prevenzione della corruzione e trasparenza confluita nel P.I.A.O., non è “un documento di studio o di indagine ma uno strumento per l’individuazione di misure concrete da realizzare con certezza e da vigilare quanto ad effettiva applicazione e quanto ad efficacia preventiva della corruzione”, ma rappresenta uno strumento recante misure di prevenzione aventi contenuto organizzativo. Il concetto di corruzione che viene preso a riferimento ha un’accezione ampia, comprensiva delle varie situazioni in cui, nel corso dell’attività amministrativa, si riscontrino fenomeni di “*maladministration*” come, per esempio, l’abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati.

Le situazioni rilevanti sono più ampie della fattispecie penalistica, che è disciplinata negli artt. 318, 319 e 319 ter, c.p., 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, ma anche le situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell’amministrazione a causa dell’uso a fini privati delle funzioni attribuite, ovvero l’inquinamento dell’agire amministrativo *ab externo*, sia che tale azione abbia successo, sia nel caso in cui rimanga a livello di tentativo.

Il P.T.P.C.T./sezione del P.I.A.O. relativa alla prevenzione della corruzione e trasparenza individua, pertanto, misure che riguardano tanto l’imparzialità oggettiva, volta ad assicurare le condizioni organizzative che consentono scelte imparziali, quanto l’imparzialità soggettiva del funzionario per ridurre i casi di ascolto privilegiato di interessi particolari in conflitto con l’interesse generale.

Attraverso l’apposita sezione del P.I.A.O., consacrata alla prevenzione della corruzione, l’Amministrazione delinea e descrive un “processo”, articolato in fasi tra loro collegate concettualmente e temporalmente, finalizzato a formulare una strategia di prevenzione del fenomeno della corruzione.

ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

Richiamata la sezione II del presente P.I.A.O., Sottosezione 2.1, rubricata “*Analisi del contesto interno ed esterno*” - che esamina il contesto esterno con l’intento di evidenziare le caratteristiche morfologiche, economiche e sociali nel quale l’Ente opera e nell’ambito del quale le strategie e gli obiettivi si sviluppano - nella presente sottosezione ci si pone l’obiettivo di offrire una analisi specifica del contesto esterno della

Provincia di Varese dal punto di vista della percezione del fenomeno corruttivo, nonché della situazione criminale concreta rinvenibile sul territorio.

La presente Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza tiene conto delle indicazioni fornite dall'ANAC di evitare trattazioni astratte e decontestualizzate e di indirizzare l'azione del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) verso l'adozione di un approccio concreto e realistico, che tenga in considerazione l'analisi del contesto interno ed esterno, consentendo così di rilevare la conoscenza sistematica dei processi svolti e dei procedimenti di propria competenza.

L'importanza di un approccio concreto è resa ancor più evidente dagli studi effettuati dall'organizzazione di Transparency International e dai relativi dati elaborati e pubblicati sul sito www.transparency.it.

In particolare, Transparency International misura il livello di percezione della corruzione nel settore pubblico di 180 paesi nel mondo, attraverso studi e comparazioni a livello internazionale, indici, sondaggi, raccolta e analisi di dati.

Emerge, dalle su menzionate analisi come l'Italia, dal 2012 - anno in cui è entrata in vigore la L. n. 190/2012 - "Legge Severino" - abbia compiuto notevoli passi in avanti in relazione al contenimento del fenomeno corruttivo, conseguendo un miglioramento del CPI (Indice di Percezione della Corruzione) di ben 12 punti percentuali (da 42 a 56).

L'ultimo dato disponibile, corrispondente all'indice di percezione della Corruzione nel 2023, pubblicato da Transparency International il 31 gennaio 2024, classifica infatti l'Italia al 42°esimo posto con un punteggio di 56³¹.

L'Italia, pertanto, conferma il punteggio dell'anno precedente (56) e guadagna ben due posizioni nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione (da 44° a 42°), segnale quest'ultimo senz'altro positivo, se raffrontato con i dati riguardanti l'Europa Occidentale e l'Unione Europea.

In Europa occidentale, infatti, il CPI 2023 dimostra che gli sforzi per combattere la corruzione sono fermi se non addirittura in diminuzione in più di tre quarti dei Paesi. Dal 2012, su 31 Paesi valutati, solo 6 di essi, tra cui l'Italia, hanno migliorato il loro punteggio, mentre 8 hanno registrato una diminuzione.

Con un punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale (e l'Unione Europea) rimane in ogni caso la Regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI), nonostante l'efficacia delle misure anticorruzione continui ad essere compromessa dall'indebolimento dei sistemi di controlli e contrappesi sui vari poteri.

Il CPI 2023 conferma l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea; analizzati i dati di cui sopra, l'Italia risulta tra i paesi che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo, che ad oggi si attesta sul punteggio 65/100.

In definitiva, il consolidamento della posizione dell'Italia è sicuramente da dovuto alle efficaci misure introdotte dello Stato (diritto di accesso generalizzato, tutela del c.d. "whistleblower", disciplina in materia di conflitto di interessi, inasprimento sanzioni penali per i reati contro la pubblica amministrazione e così via).

La medesima linea è stata intrapresa, in ambito UE, dalla Commissione Europea che, nel 2023, ha proposto misure per rafforzare gli strumenti a disposizione degli Stati membri per combattere la corruzione. Tra queste, una Direttiva Anticorruzione volta ad armonizzare le norme giuridiche di tutti gli Stati membri contro i reati di corruzione, irrobustire le sanzioni penali ed ampliare le misure a disposizione delle forze dell'ordine per tali illeciti.

È interessante, a chiusura della contestualizzazione internazionale ed europea del fenomeno corruttivo, riportare uno stralcio del commento di Michele Calleri, Presidente di Transparency International Italia: *"In un tempo in cui le guerre e gli altri conflitti internazionali si incancreniscono, pregiudicando i commerci e le normali migrazioni, qualcuno potrebbe pensare che, allora, la corruzione sia tollerabile e che i controlli possano attenuarsi, ma sbaglia. La corruzione nuoce all'economia e mortifica l'integrità delle persone, in ogni epoca e in ogni contesto. Occorre che la politica e i governi mantengano in cima alla loro agenda i temi della trasparenza e della lotta alla corruzione."*

La presentazione del rapporto 2024 è in programma per il 31 gennaio 2025.

³¹ Rapporto Transparency International del 31 gennaio 2024, www.transparency.it

Il contesto criminale in Provincia di Varese – Reato di corruzione – infiltrazione di stampo mafioso e comportamenti virtuosi

La Provincia di Varese, secondo l'Indagine sulla "Qualità della vita" realizzata dal Sole 24 ore e pubblicato in data 16 settembre 2024 risulta al 31°esimo posto tra le Province italiane nell'indice di criminalità, con 3.660 denunce ogni 100.000 abitanti.

I reati principali sono l'Associazione per la produzione e lo spaccio di stupefacenti (15°esimo posto), danneggiamenti (21°esimo posto), contraffazione (22°esimo posto).

Meno gravi, ma comunque presenti, i reati associazione di stampo mafioso (100°esimo posto) ed ulteriori reati meno diffusi quali usura, violazione proprietà intellettuale e rapina.

In Lombardia e sul territorio provinciale varesino vi è una presenza marcata di infiltrazione mafiosa, in particolare di quella 'ndranghetista.

I dati aggiornati all'anno 2024, così come emerge dalla ricerca di PoliS Lombardia realizzata da "Transcrime", Centro Inter-Universitario di ricerca sulla criminalità transnazionale dell'Università Cattolica di Milano, presentata anche in Commissione Antimafia, riportano come siano oltre 5.000 le imprese a rischio infiltrazioni mafiose, con la Lombardia terza a livello nazionale e la Provincia di Varese terza a livello Regionale.

Partendo dai dati forniti dalle Prefetture, riferiti alle imprese interdette tra il 2018 e il 2024, sono stati evidenziati alcuni ricorrenti "indicatori di rischio", quali l'anagrafica d'impresa, la titolarità di posizioni apicali, la sede legale e l'operatività economica e finanziaria.

Tra le 248 imprese confiscate in Lombardia, di cui oltre il 50% nella Provincia di Milano, 12 imprese risultano stanziate sul territorio del Varesotto.

Nel corso degli anni, si è osservato come il modello ispiratore delle diverse organizzazioni criminali di tipo mafioso nella provincia di Varese, sia sempre meno legato ad eclatanti manifestazioni di violenza e sia, invece, orientato ad un'infiltrazione di tipo economico-finanziaria, con la conseguenza che occorre prestare massima attenzione all'ambito degli appalti pubblici.

Sul punto si evidenzia che l'esperienza investigativa della D.I.A., maturata negli anni, ha mostrato come le tecniche di penetrazione economica possano verificarsi già nella fase di programmazione e progettazione di opere pubbliche attraverso una mirata azione corruttiva nei confronti dei funzionari della stazione appaltante e dei tecnici/professionisti incaricati. Peraltro, l'impresa che si aggiudica l'appalto spesso realizza il progetto esecutivo contando da subito sulle varianti in corso d'opera ed il conseguente accrescimento del costo dell'opera.

Emblematico, sul punto, un recente episodio di cronaca, che ha visto 13 persone indagate e una arrestata nell'ambito di un'indagine della Procura di Varese sugli appalti nel Comune di Galliate Lombardo (*Galliate Lombardo, terremoto in Comune: un arresto e 13 indagati. Ecco i reati contestati - La Provincia Di Varese*)

Tra gli iscritti nel registro degli indagati anche il Primo Cittadino; arrestato, invece, proprio il funzionario pubblico del Comune.

L'ordinanza di custodia cautelare in carcere emessa dal GIP del Tribunale di Varese, su richiesta della Procura di Varese, era diretta a persona ritenuta gravemente indiziata dei reati di induzione indebita a dare o promettere utilità, corruzione per un atto contrario ai doveri d'ufficio, turbata libertà degli incanti, falsità ideologica commessa dal pubblico ufficiale in atti pubblici.

Tra gli ulteriori reati contestati le "false attestazioni" relative a realizzazione di lavori di abbattimento di barriere architettoniche e riqualificazione di alcune vie comunali, mediante lo stanziamento di fondi comunali - opere di fatto mai eseguite - nonché l'aggiudicazione, mediante ditte compiacenti, a rilasciare preventivi non utili, relativi ad appalti pubblici, aggirando norme sulle gare d'appalto.

Ne emerge come le mafie possano avvalersi di cordate di imprese che pattuiscono il tenore delle offerte e individuano l'aggiudicatario, ovvero ricorrono a minacce ed intimidazioni nei confronti degli altri candidati, vieppiù provocando l'esclusione dalla gara dei concorrenti indesiderati o, infine, alterando il procedimento di verifica delle offerte, grazie alla collaborazione di funzionari pubblici infedeli.

È importante, dunque, che le misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza siano indirizzate, in particolar modo, a prevenire tutti questi fenomeni criminali, soprattutto nell'ambito del PNRR.

Alcune notizie di cronaca, nondimeno, riportano anche comportamenti esemplari e virtuosi sul territorio. È il caso di ALFA s.r.l. (Gestore del Servizio Idrico Integrato Provinciale) e Società Partecipata dalla Provincia di Varese (che ne detiene partecipazione diretta per il 32,38215%).

Ad inizio 2024, Alfa S.r.l. ha difatti ottenuto la certificazione UNI ISO 37001:2016 Anti-Bribery Management System – “Sistemi di Gestione per la prevenzione della corruzione”, la quale specifica i requisiti e fornisce una guida per un sistema di gestione progettato per aiutare le organizzazioni a prevenire, rintracciare e affrontare la corruzione e a rispettare le leggi sulla prevenzione e lotta alla corruzione e gli impegni volontari applicabili alla propria attività, definendo requisiti generici, applicabili a qualsiasi organizzazione indipendentemente dal tipo, dalle dimensioni e dalla natura dell’attività, sia nel settore pubblico, sia in quello privato o del no profit.

Per concludere, si segnala come, a tutto il 2024, non sono stati segnalati episodi presso l’Ente Provincia di Varese.

IL PROCESSO DI REDAZIONE E APPROVAZIONE DELLA SEZIONE RELATIVA ALL’ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA

Al fine di disegnare un’efficace strategia anticorruzione, la Legge n. 190/2012 e l’ANAC individuano diversi soggetti a livello decentrato cui fa corrispondere ulteriori livelli di competenza, che per l’Ente Locale coincidono con l’Organo di indirizzo e gli stakeholder, fondamentali nel processo di redazione della presente sezione del PIAO.

Il coinvolgimento dei Dirigenti, dei titolari di incarichi di Elevata Qualificazione (EQ) e di gran parte del personale in servizio è stato decisivo per la qualità della presente sezione e delle relative misure, così come un’ampia condivisione dell’obiettivo di fondo della prevenzione della corruzione e dei valori che sono alla base anche del Codice di comportamento dell’Amministrazione.

Tale coinvolgimento è stato assicurato in termini di partecipazione attiva al processo di autoanalisi organizzativa e di mappatura dei processi, nonché in sede di definizione delle misure di prevenzione e di attuazione delle stesse. Inoltre, l’art. 8 del D.P.R. 62/2013 prevede esplicitamente la doverosità, per i dipendenti, di prestare la loro collaborazione al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (R.P.C.T.) e di rispettare le prescrizioni contenute nel Piano/Sezione.

La violazione, da parte dei dipendenti, delle misure di prevenzione della corruzione previste e stigmatizzate dall’ente è fonte di responsabilità disciplinare.

La “gestione del rischio corruzione (i.e. integrità di processo)” è il processo con il quale si misura il rischio e successivamente si sviluppano le azioni, al fine di ridurre le probabilità che lo stesso rischio si verifichi. Attraverso la gestione del rischio di integrità si pianificano le azioni proprie del processo, che richiede l’attivazione di meccanismi di consultazione con il personale dedicato, con il coinvolgimento attivo dei referenti che presidiano i diversi ambiti di attività.

Le fasi principali della attività di gestione del rischio sono:

- mappatura dei processi, fasi e attività relativi alla gestione caratteristica dell’Ente;
- valutazione del rischio per ciascun processo, fase e/o attività;
- trattamento del rischio;
- monitoraggio.

La **mappatura** consiste nell’individuazione dei processi maggiormente critici dal punto di vista della gestione dell’integrità.

Deve essere effettuata per le Aree di rischio individuate dalla normativa e dal P.N.A.: (A) Acquisizione e progressione del personale; B) Contratti pubblici - Affidamento di lavori, servizi e forniture; C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario; D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario). Le 4 Aree si articolano in Sotto-Aree (fino all’aggiornamento del P.N.A. – 2019) e queste, a loro volta, in Processi, fasi e attività. Oltre alle 4 Aree obbligatorie, sono state individuate Aree generali per espandere e approfondire il contenuto del P.T.P.C.T. ed Aree specifiche dell’Ente. La mappatura di tutti i processi della Provincia di Varese è allegata al presente Piano (Cfr. Allegato 1).

In via sintetica, i processi a rischio sono stati raggruppati nelle seguenti Aree:

AREE GENERALI

- A) Acquisizione e progressione del personale
- B) Contratti pubblici

- C) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- D) Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario
- E) Controlli verifiche ispezioni e sanzioni
- G) Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio
- H) Incarichi e nomine
- I) Affari legali e contenzioso

AREE SPECIFICHE

- F) Pianificazione e gestione del territorio
- L) Smaltimento dei rifiuti
- M) Altre attività afferenti alle funzioni istituzionali
- N) Altra area di rischio propria delle Città Metropolitane e delle Provincie

La **valutazione del rischio** deve essere effettuata per ciascun processo, fase e/o attività e comprende:

- l'identificazione del rischio (ricerca, individuazione e descrizione del rischio), mediante consultazione e confronto dei soggetti coinvolti, analizzando i precedenti giudiziari, etc.;
- l'identificazione dei fattori abilitanti;
- l'analisi del rischio;
- la definizione di un giudizio sintetico e della motivazione ad esso legata per decidere le priorità di trattamento.

Il **trattamento del rischio** consiste nell'individuazione e valutazione delle misure che devono essere predisposte per neutralizzare o ridurre il rischio di corruzione. A tale scopo, devono essere individuate e valutate le misure di prevenzione, che si distinguono in "obbligatorie" e "ulteriori": per le misure "obbligatorie" non sussiste alcuna discrezionalità da parte della Pubblica Amministrazione (perché contenute in prescrizioni normative, in riferimento alle quali l'organizzazione può individuare il termine temporale di implementazione, qualora la legge non disponga in tale senso: in questo caso il termine stabilito dal P.T.P.C.T. diventa perentorio), per le "ulteriori", caratterizzate, invece, da una valenza organizzativa, incidenti sulla singola unità responsabile del processo interessato o, trasversalmente, sull'intera organizzazione, per le quali occorre operare una valutazione in relazione ai costi stimati, all'impatto sull'organizzazione ed al grado di efficacia alle stesse attribuito.

La descrizione di come avviene il **monitoraggio** è riportata nell'apposita Sezione del presente Piano.

La Legge 190/2012 prescrive l'obbligo di aggiornare annualmente il Piano triennale di prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (P.T.P.C.T.) /relativa sottosezione del P.I.A.O.

Ai fini dell'aggiornamento della sezione anticorruzione, il R.P.C.T. deve essere promossa un'azione di estensione e approfondimento dell'attività di analisi e mappatura dei rischi e dei processi in esso descritti, volta a:

- confermare, a fronte di un più approfondito esame, i contenuti delle analisi iniziali che hanno permesso di elaborare e approvare la sezione;
- mappare tutti i processi e individuare, se ritenuto opportuno e in logica incrementale rispetto al lavoro svolto nelle analisi iniziali, nuove tipologie di processi, relativi rischi e fattori abilitanti;
- per ogni processo, fase e attività, proporre/aggiornare misure obbligatorie e ulteriori;
- per ogni processo, fase e attività a rischio, proporre la valutazione del rischio secondo la metodologia definita e di seguito descritta.

In linea con quanto indicato da ANAC, è stato pubblicato sul sito istituzionale della Provincia, all'albo pretorio on line e nella Sezione "Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – Corruzione" un avviso, a firma del RPCT in data 27/11/2024, di partecipazione pubblica al processo di aggiornamento della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza della Provincia di Varese.

Si dà atto che è pervenuta, con prot. 63948 del 16/12/2024 una proposta di aggiornamento della Sottosezione in parola, tuttavia valutata dal RPCT come inconferente nei contenuti, rispetto all'impostazione assunta dalla Provincia per la redazione del PIAO 2025/2027.

Il Consiglio Provinciale, quale organo di indirizzo, con deliberazione n. 66 del 18/12/2024, ha approvato il contenuto generale e gli obiettivi strategici della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO triennio 2025-2027, ivi declinando i seguenti obiettivi:

1) Monitoraggio e aggiornamento della mappatura dei processi

Nel corso del 2025 è prevista una verifica dell'attualità dei dati e dei processi inseriti nella matrice della "Mappatura" ed un'analisi ai fini di una aggregazione di più procedimenti in un unico processo, anche con l'obiettivo di rendere le informazioni più fruibili da parte degli utenti. Successivamente anche l'analisi del rischio anticorruzione potrà essere effettuata in una logica di razionalizzazione.

2) Incremento dei livelli di trasparenza, accessibilità e chiarezza delle informazioni, da parte degli stakeholder, sia interni che esterni:

Nel corso del 2025 è previsto costante aggiornamento e monitoraggio della sezione Amministrazione Trasparente, alla luce delle indicazioni contenute nel PNA 2022 ed alle deliberazioni ed indicazioni di ANAC a seguito della digitalizzazione dei contratti pubblici. È prevista la verifica (ed implementazione) di quanto contenuto nelle nuove Istruzioni operative per una corretta attuazione degli obblighi di pubblicazione ex d.lgs. 33/2013, pubblicate come allegato alla delibera n. 495 del 25 settembre 2024.

3) Prosecuzione della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale della struttura dell'ente anche ai fini della promozione del valore pubblico:

Per l'annualità 2025 si garantisce, attraverso la figura del RPCT, un'attività di costante formazione in materia di prevenzione della corruzione, tenendo presente una strutturazione su due livelli, ossia la definizione di percorsi ed iniziative formative differenziate, per contenuti e livello di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti svolgono: a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti neo-assunti: mirato alla formazione sulle competenze/comportamenti in materia di etica e della legalità; b) livello specifico, rivolto al RPCT, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree a maggior rischio corruttivo, mirato a valorizzare le politiche, i programmi e gli strumenti utilizzati per la prevenzione e ad approfondire tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'amministrazione.

4) Miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione) conformemente alle linee individuate nella normativa specifica e nel pna:

L'anticorruzione e la trasparenza fanno parte del ciclo della performance, costituendo elementi di valutazione del personale dirigenziale e non dirigenziale. È pertanto obiettivo necessario anche per il 2025 la garanzia di integrazione e coordinamento con gli obiettivi di performance, nonché con gli strumenti e i soggetti che intervengono nel ciclo di gestione della performance, in primis con il Nucleo di valutazione.

5) Coordinamento della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo:

Per l'anno 2025 si prevede l'implementazione di un sistema organizzativo e procedimentale necessario a dare attuazione alla normativa antiriciclaggio, incardinato nell'Ufficio del RPCT in qualità di Gestore ai fini della valutazione delle operazioni sospette quale struttura con funzioni di ricezione e analisi di segnalazioni e informazioni di operazioni da parte dei Settori dell'Ente. Dirigenti e Incaricati di Elevata Qualificazione saranno destinatari di uno specifico percorso di formazione.

* Sono state aggiunte ex novo le seguenti schede di analisi rischio a seguito di relativa “mappatura dei processi”:

- D.02: Concessione e patrocini (a titolo oneroso)
- E.06: Richiesta di intervento per controllo numerico o cattura di specie faunistiche
- G.02: Gestione del parco automezzi
- G.07: Gestione fasi dell'entrata
- G.12: Gestione Società Partecipate
- G.13: Piano di razionalizzazione società partecipate
- G.17: Formazione del bilancio
- G.22: Recupero degli oneri afferenti i servizi distribuiti
- N.16: Erogazione dei servizi per l'impiego
- N.20: Recupero fauna in difficoltà

Di seguito, invece, trovano collocazione le misure generali valide per tutta l'amministrazione:

COORDINAMENTO CON LA SOTTOSEZIONE 2.2 “PERFORMANCE” DEL PIAO

Con il PIAO, il legislatore intende attuare una programmazione integrata per migliorare i risultati delle attività delle amministrazioni al servizio dei cittadini e delle imprese, attraverso una graduale reingegnerizzazione dei processi operativi delle amministrazioni. In questa logica integrata, la Provincia di Varese, già nel 2024, si era posta come obiettivo di performance l'individuazione dei rischi corruttivi correlati alle strategie di valore pubblico inserite nel P.I.A.O. (processo che, in via sperimentale, era iniziato nell'anno 2023).

L'obiettivo di gestione (5.2.1.), posto in capo al Settore Segreteria e Affari Generali *-che costituisce la struttura organizzativa a supporto del RPCT-* ha previsto il coinvolgimento di tutti i Settori dell'Ente, con l'intento di Individuare i rischi corruttivi ed i rischi gestionali riferiti agli obiettivi di performance 2024. Nel corso del 2024 sono stati analizzati sotto questo duplice profilo n. 64 obiettivi di performance correlati alle strategie di valore pubblico, individuandone i rischi corruttivi, le relative misure anticorruzione, nonché i rischi gestionali e relative contromisure, mediante predisposizione di uno strumento di lavoro ed un documento metodologico.

Per ciascun obiettivo si è proceduto all'individuazione dei processi necessari all'attuazione dello stesso, attingendo al documento “Mappatura dei processi”. I rischi corruttivi sono stati individuati con riferimento alle analisi effettuate nelle aree di rischio, mentre i rischi gestionali individuati erano quelli che si configuravano come potenzialmente idonei ad incidere sul raggiungimento del risultato. Le “contromisure” individuate corrispondevano a quelle attività/interventi funzionali alla diminuzione del rischio di insuccesso nel raggiungimento dell'obiettivo.

Per l'annualità 2025, L'Ente si è posto l'obiettivo di performance di “prosecuzione” dell'attività iniziata nel 2023 in via sperimentale, successivamente implementata come sopra descritto nell'annualità 2024 e finalizzata all'individuazione dei rischi corruttivi e gestionali anche per gli obiettivi di performance 2025. Tale operazione ha e avrà la finalità di attuare una completa integrazione della sottosezione 2.2 "Performance" e della sottosezione 2.3 "Anticorruzione e trasparenza" all'interno del PIAO, consentendo ai responsabili degli obiettivi di gestione di assumere una piena consapevolezza dei rischi corruttivi e gestionali legati agli stessi e di applicare le relative contromisure, non solo per un raggiungimento ottimale dei risultati, ma anche per la salvaguardia dei valori pubblici che la Provincia di Varese intende perseguire.

COORDINAMENTO CON LA SOTTOSEZIONE PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE DEL PIAO RELATIVA ALLA FORMAZIONE IN TEMA DI ANTICORRUZIONE

Nel PNA 2022 il tema della formazione sulla trasparenza e sulla prevenzione della corruzione viene ampiamente trattato, identificando espressamente gli elementi da includere nel Piano Annuale della Formazione. Tra le principali misure di prevenzione della corruzione, da disciplinare e programmare nell'ambito del PTPCT, rientra la formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo, anche ai fini di promozione del Valore Pubblico.

La formazione in tema di anticorruzione e trasparenza prevede uno stretto collegamento tra la Sottosezione del PIAO relativa alla formazione del personale, la Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, e l'applicazione del Regolamento (UE) 2016/679.

I fabbisogni formativi sono individuati, sentite in merito le proposte dei dirigenti, del Responsabile della Prevenzione della Corruzione (RPCT) in raccordo con il Responsabile del Settore Programmazione Strategica e Organizzazione.

Nello specifico il PNA dà indicazioni affinché tutti i dipendenti, a prescindere dalle tipologie contrattuali, ricevano una formazione iniziale sulle regole di condotta definite dal Codice di comportamento nazionale (DPR n. 62/2013) e da quello dell'Amministrazione di appartenenza.

Il Consiglio Provinciale, quale organo di indirizzo, con deliberazione n. 66 del 18/12/2024, ha approvato il contenuto generale e gli obiettivi strategici della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO triennio 2025-2027 (cfr. *Capitolo "IL PROCESSO DI REDAZIONE E APPROVAZIONE DELLA SEZIONE RELATIVA ALL'ANTICORRUZIONE E TRASPARENZA" della presente Sottosezione*).

Nel corso dell'anno 2024 sono stati attivati percorsi formativi, sia di livello generale rivolti a tutti i dipendenti, sia di livello specifico per RPCT, referenti, Dirigenti e funzionari delle Aree esposte a maggior rischio.

Nello specifico sono stati resi disponibili, nel rispetto di quanto previsto dal Piano della Formazione annuale (sottosezione 3.3 del PIAO), prediligendo un approccio formativo orientato all'esame di casi concreti e teso al contempo a far crescere le competenze tecniche e comportamentali del dipendente pubblico ai fini della prevenzione di rischi corruttivi., n. 3 webinar (della durata di 2 ore l'uno), in materia di:

- "Trasparenza amministrativa"
- "Prevenzione della corruzione"
- "Gli aggiornamenti al codice di comportamento"

È stata inoltre proposta in corso di annualità, a tutti i dipendenti dell'Ente, l'adesione a diversi corsi di formazione a catalogo in modalità webinar quali, a titolo esemplificativo: "*Condotta etica dei dipendenti pubblici e leadership etica*", "*Il conflitto di interessi, con particolare riferimento al Codice dei contratti*", "*Conflitto interessi e pantouflage*".

In continuità con la programmazione del biennio 2023-2024, anche per l'annualità 2025 è intenzione dell'Ente proporre una programmazione delle attività formative a livello individuale, di gruppo e di struttura organizzativa.

Per il tema di cui trattasi nella presente Sottosezione, in particolare, è prevista la realizzazione di corsi in materia di "aggiornamento anticorruzione", "conflitto di interessi", "pantouflage", "whistleblowing", ecc. con diffusione a tutti i dipendenti, allo scopo di diffondere la conoscenza dei principi della Legge n. 190/2012 ed i contenuti della sottosezione "rischi corruttivi e trasparenza".

Inoltre, è prevista la realizzazione di corsi in materia di "antiriciclaggio", aventi destinatari tutti i dipendenti dell'Ente oltre che, nello specifico, gli Uffici di staff del Segretario Generale, i Dirigenti, le Posizioni Organizzative ed i Responsabili del procedimento.

Ogni attività formativa organizzata dall'Ente è soggetta a puntuale monitoraggio mediante la verifica del grado di soddisfazione delle iniziative da parte dei partecipanti, mediante sottoposizione di appositi questionari di gradimento, e tramite la raccolta di eventuali proposte di approfondimento e/o miglioramento.

Anche per l'annualità 2025, come per il periodo precedente, è infine garantito per il personale neo-assunto ed assegnato ai settori maggiormente esposti al rischio corruzione, un affiancamento da parte di personale esperto nelle materie di rispettiva competenza.

CODICE DI COMPORTAMENTO E DIFFUSIONE DI BUONE PRATICHE

Ai sensi dell'art. 54 del d.lgs. 165/2001 - così come novellato dalla legge n. 190/2012 – e dell'art. 1, comma 2 del DPR 62/2013, con delibera presidenziale n. 155 del 29.12.2021 è stato approvato il nuovo "Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese".

Tale codice si ispira ai contenuti, oltre che delle norme citate, del P.N.A. e delle linee guida emanate dall'A.N.A.C. con delibera n. 177 del 19 febbraio 2020. A tal proposito, si evidenzia che in data 30.12.2021

è stata data a tutti i dipendenti dell'Ente una conoscenza specifica dei contenuti del codice attraverso un'apposita circolare illustrativa di dettaglio. In particolare, il Codice di comportamento:

- Si applica a tutti i dipendenti della Provincia di Varese, compresi i dirigenti e dipendenti di altre pubbliche amministrazioni in servizio presso l'Ente, nonché ai consulenti e collaboratori con qualsiasi tipologia di contratto o incarico a qualsiasi titolo;
- Stabilisce, quali principi di condotta, l'osservanza della Costituzione; l'integrità personale e l'astensione in caso di conflitto di interessi; l'utilizzo delle prerogative e poteri pubblici ai fini esclusivamente di interesse generale; il perseguimento dell'efficienza, economicità ed efficacia dell'azione amministrativa; l'equilibrio tra la qualità dei risultati e il contenimento dei costi; la parità di trattamento dei destinatari dell'azione amministrativa; la massima collaborazione con le altre pubbliche amministrazioni;
- Sancisce precise modalità di condotta, tra le quali: l'obbligo di astensione in caso di sussistenza di conflitto di interessi; il divieto di accettazione, anche in forma frazionata ed in diversi periodi temporali, di regali o altre utilità, del valore superiore a 150,00 euro; l'utilizzo del materiale o delle attrezzature di cui si dispone per ragioni di ufficio ed dei servizi telematici e telefonici dell'ufficio nel rispetto dei vincoli posti dall'Ente; l'utilizzo delle dotazioni informatiche è consentita per attività di servizio, nel rispetto delle disposizioni impartite dall'Ente, con la finalità altresì di evitare sprechi di materiale cartaceo e produzione di rifiuti.

È buona prassi della Provincia di Varese, per mezzo del Settore Gestione del Personale, sottoporre ai dipendenti neo-assunti il Codice di Comportamento in vigore presso l'Ente, di cui gli stessi prendono visione e ne sottoscrivono ogni pagina in calce per relativa accettazione dei contenuti.

Il Codice di Comportamento in vigore presso la Provincia di Varese, inoltre, all'art. 2, ne prevede l'applicazione, per quanto compatibile, anche ai collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni e servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione, in forza di specifiche clausole di risoluzione da inserire obbligatoriamente nei contratti di collaborazione o consulenza e nei contratti di acquisizione di beni/servizi.

Di conseguenza, sono inserite apposite clausole che prevedono il rispetto del presente Codice e del Codice generale, negli avvisi di selezione, negli atti di incarico, nei contratti di acquisizione delle collaborazioni, delle consulenze e delle forniture, servizi e lavori. Per i soggetti non dipendenti, le clausole devono altresì prevedere l'ipotesi di risoluzione o decadenza del rapporto in caso di violazioni gravi e ripetute degli obblighi derivanti dal presente Codice e del Codice generale.

Il controllo sull'attuazione e sul rispetto dei Codici, le prime attività di vigilanza sono assicurate dai dirigenti responsabili di ciascuna Struttura.

L'Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD) cura l'esame delle segnalazioni di violazione dei codici di comportamento e la raccolta delle condotte illecite accertate e sanzionate nel rispetto delle garanzie previste dall'art. 54 bis del d.lgs. 165/2001. Con Deliberazione presidenziale n. 84 del 28.06.2023 è stata approvata una modifica al codice vigente al fine di regolamentare in maniera organica e dettagliata la materia del lavoro a distanza anche in virtù della cessazione del periodo emergenziale e dell'entrata in vigore del nuovo CCNL. La modifica è stata oggetto di comunicazione ai dipendenti in data 10.07.2023. A seguito del DPR 81/2023 ad oggetto "Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165».

Permane per la Provincia di Varese l'obiettivo di provvedere ad un'analisi della normativa per un eventuale aggiornamento dell'attuale Codice di comportamento.

IL RUOLO CENTRALE DELLA S.U.A. (STAZIONE UNICA APPALTANTE - PROVINCIA DI VARESE) NELL'ATTIVITÀ DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Dando seguito ad atto di indirizzo approvato con delibera del Consiglio Provinciale n. 49 del 27 novembre 2014, il Consiglio Provinciale con delibera n. 30 del 19/06/2015 ha costituito formalmente la Stazione Unica Appaltante - Provincia di Varese, organicamente incardinata nell'Area Presidenza, Segreteria e Direzione Generale, diretta da personale con profilo dirigenziale e con competenza giuridico-amministrativa, ai sensi della normativa antimafia (art. 13 della L. 136/2010), rispettando i parametri imposti dal decreto attuativo (D.P.C.M. 30.6.2011).

Con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 55 del 30/10/2023 è stato adottato il Regolamento di funzionamento della Stazione Unica Appaltante della Provincia di Varese e il nuovo schema di convenzione per gli enti aderenti a seguito dell'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti.

La SUA, oltre ad essere una struttura di supporto per i Settori dell'Ente, offre un servizio tecnico-amministrativo agli enti locali del territorio, ai sensi dell'art. 1, c. 85 e c. 88 della L. 56/14. Alla data del 31/12/2024 la SUA della Provincia di Varese risulta convenzionata con n. 79 Enti.

La Provincia di Varese ha inoltre adottato con Delibera di Consiglio Provinciale n. 30 del 31/07/2024, il "Regolamento per la disciplina dei contratti", disciplinando nell'ambito dell'autonomia normativa ed organizzativa riconosciuta dall'Ordinamento Giuridico agli Enti Locali, l'attività contrattuale strumentale all'esercizio delle funzioni di competenza della Provincia, connessa alle procedure soggette all'applicazione del Codice dei contratti pubblici di cui al Decreto Legislativo 31/03/2023 n. 36.

Con decorrenza 1° gennaio 2024 sono divenute efficaci numerose disposizioni del Codice, in particolare quelle in tema di digitalizzazione, riguardanti l'utilizzo delle Piattaforme telematiche, la pubblicità degli atti di gara, la trasparenza, l'accesso agli atti, nonché le disposizioni in materia di e-procurement nazionale, Banca dati ANAC e Fascicolo Virtuale Operatore Economico (FVOE).

La costituzione della SUA, e l'adozione dei conseguenti atti regolamentari, hanno ottenuto i seguenti risultati con finalità anticorruzione:

1) Modificare l'assetto attuale delle responsabilità dirigenziali interne alla Provincia, creando una netta distinzione tra i soggetti responsabili della fase di progettazione ed esecuzione dei lavori (con competenze e professionalità tecniche) e i soggetti responsabili della fase di individuazione del contraente (con competenze giuridico-amministrative), come disposto dal vigente Regolamento per la disciplina dei Contratti. L'unicità di centro decisionale per le due fasi (progettuale/esecutiva da un lato e individuazione del contraente, dall'altra) è prevista esclusivamente per affidamenti di modesta entità economica, quali servizi e forniture con importo a base d'asta inferiori a 140.000 € e lavori di importo inferiore a 150.000 € e per casi particolari, motivati da ragioni tecniche espressamente codificate dalla norma, quali: - gli affidamenti di cui all'art. 50 del D. Lgs. n. 36/2023 e s.m.i e in genere dalla normativa regionale o nazionale di riferimento; - lavori in caso di urgenza e somma urgenza ex art. 140 D. Lgs 36/2023; - le perizie di variante ex art. 120 D.lgs. n. 36/2023 e s.m.i.;

2) Informatizzazione della procedura di individuazione del contraente, tramite l'adozione della piattaforma certificata "DigitalPA", quale strumento telematico più performante per la gestione delle gare in modalità completamente digitale, conforme al dettato ANAC, con interoperabilità con l'albo fornitori dell'Ente. Le nuove misure garantiscono la totale rintracciabilità di tutte le operazioni di gara, oltre alla conseguente trasparenza e controllabilità della procedura.

PREDISPOSIZIONE DEL PATTO DI INTEGRITÀ PER GLI AFFIDAMENTI

L'art.1, comma 17 della Legge 190/2012 prevede che le stazioni appaltanti possano prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisca causa di esclusione dalla gara.

I patti di integrità e i protocolli di legalità configurano un complesso di regole di comportamento volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo ed a valorizzare comportamenti eticamente adeguati a tutti i concorrenti.

Il "Patto di integrità" approvato con deliberazione presidenziale n. 91 del 15/7/2021 è a tutt'oggi applicato a tutte le procedure di affidamento di contratti pubblici espletate dalla Provincia di Varese, anche in qualità di stazione unica appaltante, e deve intendersi parte integrante delle procedure di gara espletate, con obbligo di accettazione incondizionata da parte dell'operatore economico.

INDICAZIONE DELLE DISPOSIZIONI RELATIVE AL RICORSO ALL'ARBITRATO CON MODALITÀ CHE NE ASSICURINO LA PUBBLICITÀ

Il nuovo codice dei contratti pubblici disciplina il rimedio dell'arbitrato agli artt. 213 e 214.

In particolare, l'art. 213, rubricato "Arbitrato", stabilisce al comma 1, prima parte, che "*Le controversie su diritti soggettivi, derivanti dall'esecuzione dei contratti pubblici relativi a lavori, servizi, forniture, concorsi di progettazione e di idee, comprese quelle conseguenti al mancato raggiungimento dell'accordo bonario di cui agli articoli 205 e 206 possono essere deferite ad arbitri*".

Tale norma prevede, infatti, che la scelta di ricorrere all'arbitrato sia facoltativa e, dunque, alternativa a quella di ricorrere al giudice ordinario. L'art. 214 precisa, tuttavia, che se la scelta è quella di ricorrere all'arbitrato, il procedimento arbitrale sarà unicamente attribuito alla c.d. Camera arbitrale istituita presso l'ANAC. Quanto alla pubblicità sul ricorso all'arbitrato, l'art. 213, co.2, stabilisce che *“La stazione appaltante o l'ente concedente può direttamente indicare nel bando o nell'avviso con cui indice la gara ovvero, per le procedure senza bando, nell'invito, se il contratto conterrà o meno la clausola compromissoria”*.

Attualmente la prassi adottata nell'Ente è quella di non ricorrere all'arbitrato, rimettendo il contenzioso alla giurisdizione ordinaria.

MISURE DI ATTUAZIONE DEL PNRR

Il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) si inserisce all'interno del programma Next Generation EU (NGEU) ed è un pacchetto da 750 miliardi di euro concordato dall'Unione Europea in risposta alla crisi pandemica. La principale componente del programma NGEU è il Dispositivo per la Ripresa e Resilienza (Recovery and Resilience Facility, RRF), che ha una durata di sei anni, dal 2021 al 2026, e una dimensione totale di 672,5 miliardi di euro.

Il Piano si sviluppa intorno a tre assi strategici condivisi a livello europeo: digitalizzazione e innovazione, transizione ecologica, inclusione sociale. Trattasi di intervento che intende riparare ai danni economici e sociali della crisi pandemica, contribuire a risolvere le debolezze strutturali dell'economia italiana, accompagnare il Paese su un percorso di transizione ecologica e ambientale.

Rispetto al PNRR la Provincia di Varese è sia soggetto promotore (come ente di supporto ai comuni per massimizzare la loro partecipazione sul territorio) sia soggetto attuatore (quale ente che ottiene finanziamenti negli ambiti di propria competenza).

Per aggiornamenti circa i dati numerici e i progetti cui la Provincia ha aderito si rinvia al capitolo “PNRR” del presente Piano Integrato ed al paragrafo “Il sistema dei controlli interni” per l'elenco e la tipologia degli atti “PNRR” sottoposti a controllo.

INDICAZIONE DEI CRITERI DI ROTAZIONE ORDINARIA DEL PERSONALE

La rotazione del personale addetto alle aree di maggior rischio rappresenta una misura di importanza cruciale tra gli strumenti di prevenzione della corruzione e costituisce una misura obbligatoria prevista dalla legge, tenuto conto dei vincoli oggettivi e soggettivi. Essa è stata introdotta nel nostro ordinamento, quale misura di prevenzione della corruzione, dalla legge 190/2012 - art. 1, co. 4, lett. e), co. 5 lett. b), co.10 lett. b).

La ratio alla base della norma è quella di evitare che un soggetto sfrutti una posizione di potere o una conoscenza acquisita per ottenere un vantaggio illecito.

Il PNA 2019 definisce la rotazione del personale una *“misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti ed instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate e l'assunzione di decisioni non imparziali”*.

Nonostante l'ANAC riconosca che si tratti di una misura che presenta senza dubbio profili di criticità attuativa, nondimeno, invita le amministrazioni a tenerne conto in via complementare con altre misure. La rotazione che si prevede di applicare all'ente è quella ordinaria e di tipo funzionale.

Nei settori organizzativi interessati da processi individuati a più elevato rischio di corruzione, sarà applicata secondo un criterio di gradualità, nel triennio di riferimento, la misura della rotazione del seguente personale:

- a) dirigenti
- b) incaricati di Elevata Qualificazione (EQ)
- c) personale responsabile di procedimenti valutati a rischio nel PTPCT.

La rotazione “funzionale”, laddove compatibile con eventuali diritti individuali dei dipendenti, soprattutto qualora si riflettano sulla sede di servizio del dipendente, sarà assicurata nell'arco di sei anni sulla base dei seguenti criteri:

- salvaguardia del buon andamento e la continuità della gestione amministrativa evitando nei sei anni la contestuale rotazione nello stesso settore dei dirigenti, titolari di posizione organizzativa e responsabili di procedimento;
- evitare, di regola, la permanenza della stessa persona nella medesima posizione di lavoro, per un periodo superiore a sei anni;
- salvaguardia della continuità dell'azione amministrativa, evitando, anche con la previsione di attività di affiancamento, che la misura possa causare interruzione o sospensione dell'attività;
- non applicazione ai dirigenti con contratto a tempo determinato con divieto, tuttavia, per i medesimi, di ricoprire, in caso di rinnovo contrattuale, la stessa posizione professionale se relativa, anche parzialmente, a processi rilevati dalla Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza;
- se le dimensioni organizzative del settore lo consentono, la rotazione dei responsabili di procedimento può esaurirsi all'interno dello stesso settore;
- esclusione per le posizioni dirigenziali caratterizzate da infungibilità della specifica professionalità, per le quali è richiesto uno specifico titolo di studio o abilitazione professionale non rinvenibile in capo ad altri dipendenti della stessa qualifica, e fatta salva la possibilità di ricorso a contratti a tempo determinato.

Nel caso in cui il Presidente confermi il Dirigente, si dispone che la misura della rotazione sia applicata dal Dirigente della medesima Area/Settore/Ufficio al personale non dirigenziale, con priorità al personale incaricato di Elevata Qualificazione, ai responsabili del procedimento, e comunque per le posizioni esposte al rischio di corruzione.

Come illustrato nei precedenti PTPCT, a seguito della procedura di conferimento di incarichi di posizione organizzativa del 2019, si è verificata un'effettiva rotazione di alcune unità di personale a capo di alcuni Settori dell'Area Tecnica. A marzo 2022 gli incarichi conferiti nel 2021 sono stati prorogati per il periodo di un anno e successivamente prorogati a dicembre 2023. A seguito di avviso interno e di valutazione comparativa delle candidature pervenute sono stati adottati i decreti dirigenziali per l'attribuzione degli incarichi di elevata qualificazione a decorrere dal 01/01/2024 per la durata di due anni. In questa occasione è stato altresì rinnovato l'incarico di elevata qualificazione del Settore Gestione del Personale. Per quanto concerne le figure dirigenziali, richiamata la Determinazione Dirigenziale n. 468 del 08/03/2024, con Decreto Presidenziale n. 52 del 11/03/2024 è stata attribuita, con decorrenza 11/03/2024, la nuova responsabilità dirigenziale dell'Area Tecnica.

A capo dell'Area Risorse vi è stata, invece, tramite l'attivazione dell'istituto del comando, l'assegnazione del nuovo dirigente, con decorrenza dal 01 dicembre 2023.

Per quanto riguarda le figure apicali di vertice, il nuovo Segretario generale dell'Ente è stato nominato con Decreto n. 103 in data 05/04/2023. Il Segretario Generale è altresì titolare di incarico dirigenziale per l'Area Presidenza, Segreteria e Direzione Generale.

Con Decreto presidenziale n. 201 in data 16.08.2023 è stato conferito l'incarico di Direttore Generale della Provincia di Varese.

Sull'Organizzazione interna e funzionale dell'Ente:

Con Deliberazione Presidenziale n. 73 del 10/06/2024 è stato approvato il nuovo Organigramma e Funzionigramma dell'Ente, che teneva conto della deliberazione del Consiglio Provinciale n. 14 del 29/04/2024 avente ad oggetto "*Criteria generali per la riorganizzazione dell'ente: revisione della macrostruttura*".

La riorganizzazione della macrostruttura, come da atto sopra richiamato, prevedeva:

- L'istituzione della nuova Area Lavoro (con Dirigente dedicato)
- La redistribuzione di alcune attività dell'Ente come segue:
 - i) Suddivisione dell'Area Tecnica in due Aree (Territorio-Ambiente e Edilizia-Viabilità)
 - ii) Riequilibrio Area Sviluppo e Sicurezza mediante l'assegnazione del Settore Formazione Professionale;
 - iii) Soppressione del Settore Comunicazione Interna e Servizi Ausiliari mediante distribuzione delle relative attività a Settori affini per competenza (Segreteria e Affari Generali, Economato Provveditorato e Logistica, Sistemi Informativi);

- iv) Accorpamento dei Settori Protezione Civile e Polizia Ittico Venatoria
- v) Assegnazione della Segreteria di Presidenza al Settore Programmazione Strategica e Organizzazione
- vi) Ridenominazione di alcuni Settori, quale il Settore Transizione al Digitale, al fine di adeguamento delle competenze.

Di fatto, con tale riorganizzazione, è stato ridotto il personale incaricato di Elevata Qualificazione (EQ) da 21 a 19 unità. Inoltre, nei Settori “accorpati” è avvenuto un cambio di incaricato di EQ, realizzando pertanto una “rotazione di fatto” a livello di responsabilità. Lo stesso è avvenuto a seguito di istituzione della nuova Area Lavoro, con attribuzione al Dirigente di Area Tecnica dell’incarico dirigenziale, ad interim, dei Settori Protezione Civile, Cultura Turismo e Terzo Settore, Polizia Ittico venatoria, che fino al mese di luglio era in capo all’attuale Dirigente dell’Area Lavoro.

Si considerino inoltre:

- la deliberazione n. 95 del 18/7/2024 con la quale è stata fissata la decorrenza della nuova struttura organizzativa ex deliberazione 73/2024 al 1° agosto 2024;
- la deliberazione n. 116 del 13/08/2024 con la quale è stata fissata la decorrenza al 1° ottobre 2024 per l’entrata in vigore delle modifiche di cui alla deliberazione n. 73/2024 e non ricomprese nella deliberazione presidenziale n. 95/2024;
- da ultimo, la deliberazione Presidenziale n. 200 del 23/12/2024 di rettifica della decorrenza delle modifiche alla struttura organizzativa definite con deliberazione presidenziale n. 127 del 12/09/2024, e l’individuazione, ai fini organizzativi, nel 1° marzo 2025 (o in data precedente o successiva da definire in apposito atto) la decorrenza delle modifiche alla struttura organizzativa in applicazione di quanto approvato con deliberazione presidenziale n. 73 del 10/06/2024 e successiva 127 del 12/09/2024, dando atto che l’attuale Area Tecnica nella sua complessità trova vigenza fino al giorno precedente rispetto alla data di cui sopra.

Tanto premesso, stante la difficoltà ad utilizzare la rotazione come misura di prevenzione contro la corruzione – in considerazione dell’attuale assetto dell’Ente quale esito dell’applicazione della L. 56/2014 -, verranno attuate, ove il numero di dipendenti assegnati al Settore/Ufficio lo consenta, scelte organizzative o altre misure preventive che possano avere effetti analoghi, quali – a seconda delle caratteristiche peculiari dei Settori/Uffici:

- Una maggiore condivisione delle fasi procedurali fra gli operatori, prevedendo di affiancare al funzionario istruttore un altro funzionario in modo che, pur mantenendo l’unitarietà del procedimento, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell’istruttoria, evitando l’isolamento di alcune mansioni e favorendo la trasparenza interna delle attività;
- Una corretta articolazione dei compiti e delle competenze, prevedendo che le varie fasi procedurali siano curate da più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente, cui compete l’adozione del provvedimento finale (ad esempio: svolgimento d’istruttorie e accertamenti, adozione di decisioni, attuazione delle decisioni prese, effettuazione delle verifiche);
- Un’organizzazione del lavoro basata su una modifica periodica dei compiti e delle responsabilità affidati ai dipendenti, facendo ruotare periodicamente i responsabili dei procedimenti o delle relative istruttorie. Il ricorso alla rotazione – o misure analoghe – deve necessariamente essere considerato in una logica di complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione.

LA ROTAZIONE STRAORDINARIA

La rotazione straordinaria è prevista dal d.lgs. 30 marzo 2001 n. 165 (c.d. Testo Unico sul pubblico impiego) all’art. 16, co. 1, lett. *l-quater* come misura di carattere successivo al verificarsi di fenomeni corruttivi.

La norma citata prevede, infatti, la rotazione «*del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva*».

L'ANAC, con delibera n. 215 del 26 marzo 2019, analizzando la normativa rilevante, ritiene, rivedendo la posizione precedentemente assunta (PNA 2016 e Aggiornamento 2018 al PNA), che l'elencazione dei reati (delitti rilevanti previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale), di cui all'art. 7 della legge n. 69 del 2015, per "fatti di corruzione" possa essere adottata anche ai fini della individuazione delle "condotte di natura corruttiva" che impongono la misura della rotazione straordinaria ai sensi dell'art.16, co. 1, lettera l-quater, del d.lgs.165 del 2001. Per i reati previsti dai richiamati articoli del codice penale è da ritenersi obbligatoria l'adozione di un provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta "corruttiva" del dipendente ed eventualmente disposta la rotazione straordinaria, mentre è solo facoltativa nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la p.a. (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale, rilevanti ai fini delle inconfirmità ai sensi dell'art. 3 del d.lgs. n. 39 del 2013, dell'art. 35-bis del d.lgs. n. 165/2001 e del d.lgs. n. 235 del 2012).

In merito alla tempistica di adozione di un provvedimento motivato con il quale l'Amministrazione dispone l'applicazione dell'istituto in oggetto, l'Autorità ritiene che la stessa debba coincidere con il momento in cui il dipendente viene iscritto nel registro delle notizie di reato di cui all'art. 335 c.p.p., ossia non appena l'Amministrazione venga a conoscenza dell'avvio del procedimento penale. La rotazione straordinaria consiste in un provvedimento dell'amministrazione, adeguatamente motivato, con il quale viene stabilito che la condotta corruttiva imputata può pregiudicare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e con il quale viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito. In assenza di disposizioni di legge in merito alla durata della misura, ed in assenza di disposizioni regolamentari, l'Amministrazione si riserva di provvedere caso per caso, motivando adeguatamente, a definirne la durata.

In caso di obiettiva impossibilità ad attuare il trasferimento d'ufficio, il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento, mentre per coloro che non siano dipendenti vi è la revoca dell'incarico senza conservazione del contratto. Nel caso di incarico dirigenziale, comportando la misura il trasferimento a diverso ufficio, consiste nell'anticipata revoca dell'incarico dirigenziale, con assegnazione ad altro incarico ovvero, in caso di impossibilità, con assegnazione a funzioni "ispettive, di consulenza, studio e ricerca o altri incarichi specificamente previsti dall'ordinamento" (art. 19, co. 10, del d.lgs. n. 165 del 2001). Nel caso di rinvio a giudizio, per lo stesso fatto, trova applicazione l'istituto del trasferimento disposto dalla legge n. 97/2001. In tal caso qualora il trasferimento sia già stato disposto in sede di rotazione straordinaria, l'amministrazione può nuovamente disporre il trasferimento (ad esempio ad un ufficio ancora diverso), oppure può limitarsi a confermare il trasferimento già disposto, salvo che al provvedimento di conferma si applicano i limiti di validità temporale previsti dalla legge n.97/2001 (5 anni).

Nella medesima delibera viene infine affrontata l'ipotesi di applicazione della rotazione straordinaria anche nel caso di procedimenti disciplinari, laddove si segnala che seppur nelle more dell'accertamento in sede disciplinare, tali fatti rilevano per la loro attitudine a compromettere l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e giustificano il trasferimento, naturalmente anch'esso temporaneo, ad altro ufficio. Nel corso del 2024 non si sono verificati episodi che abbiano richiesto l'attuazione dell'istituto della rotazione straordinaria all'interno dell'ente Provincia di Varese.

DISCIPLINA DEGLI INCARICHI EXTRA-ISTITUZIONALI E DELLE ATTIVITÀ NON CONSENTITE AI PUBBLICI DIPENDENTI

Tra le misure di carattere preventivo previste dalla Legge 190/2012 (art. 1, comma 42 lett. a, che ha introdotto il comma 3 bis dell'art. 53 D.lgs. 30.03.2001, n. 165), particolare attenzione è stata riservata alla materia degli incarichi vietati ai dipendenti pubblici.

In via generale, infatti, 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 rappresentino caratteristiche di abitualità e professionalità o esercitare attività imprenditoriale. La finalità di tale normativa è quella di prevenire situazioni potenzialmente conflittuali con l'attività di istituto, che potrebbero costituire l'occasione per il verificarsi di illeciti, anche di natura corruttiva, compromettendo il buon andamento dell'azione amministrativa.

Vi sono dei casi, tuttavia, in cui i dipendenti pubblici possono svolgere incarichi retribuiti a condizione che siano stati previamente autorizzati dall'Amministrazione – secondo tempi e modalità già in uso presso

la Provincia di Varese e presiedute dal Settore Amministrazione del Personale.¹⁶ In caso di inosservanza del divieto, salve le più gravi sanzioni e ferma restando la responsabilità disciplinare, il compenso dovuto per le prestazioni eventualmente svolte deve essere versato, a cura dell'erogante o, in difetto, del percettore, nel conto dell'entrata del bilancio dell'Amministrazione per essere destinato ad incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti. L'omissione del versamento del compenso da parte del dipendente pubblico indebito percettore costituisce ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei conti.

Il “Regolamento di Gestione ed organizzazione del personale” della Provincia di Varese, al Capo 13, artt. 95, 96 e 97, disciplina i divieti e le incompatibilità del rapporto di lavoro ed il divieto di cumulo di impieghi. In assenza dell'adozione dei regolamenti ministeriali previsti per l'individuazione dei criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ai diversi ruoli professionali, la Provincia di Varese, con proprio atto, stabilisce i limiti da osservare nelle autorizzazioni in materia. Con Delibera Presidenziale n. 34 del 7.3.2017 ha definito che le attività retribuite dei dipendenti della Provincia a favore di soggetti esterni possono essere effettuate con soggetti pubblici per i quali non sussistono cause di incompatibilità con l'attività di servizio del dipendente pubblico e per un importo complessivo annuo lordo pari al 30% (trenta per cento) calcolato sull'importo dello stipendio annuo - lordo irpef.

Sono fatte salve le disposizioni speciali quali gli incarichi di cui all'articolo 1, comma 557, della legge 311 del 2014.

È fatta salva la valutazione dell'assenza di conflitto, anche potenziale, di interessi che possano pregiudicare l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite (art. 53 comma 5 e 7).

Restano estranei al regime di autorizzazione l'espletamento degli incarichi di cui all'art. 53, comma 6, del D.lgs. 165/2001 (a titolo esemplificativo: collaborazione a giornali, riviste, enciclopedie e simili, partecipazione a convegni e seminari, ecc.)

L'importanza della prevenzione della corruzione emerge anche in relazione alla specifica misura di trasparenza prevista dall'art. 18 del d.lgs. 33/2013, secondo cui le Amministrazioni sono tenute a pubblicare i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante. La comunicazione e la pubblicazione sono estese anche al caso in cui vi è l'attribuzione di incarichi gratuiti (art. 53, co. 12).

L'ATTRIBUZIONE DEGLI INCARICHI DIRIGENZIALI CON LA DEFINIZIONE DELLE CAUSE OSTATIVE AL CONFERIMENTO E VERIFICA DELL'INSUSSISTENZA DI CAUSE DI INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DEGLI INCARICHI

Tra le misure di carattere preventivo che Provincia di Varese ha attuato, in conformità a quanto previsto dal PNA, assumono particolare rilievo le direttive in materia di attribuzione degli incarichi dirigenziali, presenti nel vigente “Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi” (rif. Decreto Presidenziale n. 67 del 24/05/2023).

Il D. Lgs. n. 39/2013, ha dettato precise disposizioni in materia di inconferibilità ed incompatibilità di incarichi presso le Pubbliche Amministrazioni e presso gli Enti privati in controllo pubblico. Il Settore Gestione del Personale acquisisce dal destinatario dell'incarico una dichiarazione attestante l'insussistenza di cause di inconferibilità o di incompatibilità, ai sensi dell'art. 20, comma 1 del D. Lgs. n. 39/2013, redatta secondo il modello approvato dallo stesso Settore. Dell'avvenuta acquisizione di tale dichiarazione viene dato espressamente atto nel provvedimento di conferimento dell'incarico. Nel caso in cui sussista una causa di incompatibilità, l'adozione dell'atto di conferimento dell'incarico rimane sospesa fino all'avvenuta rimozione della causa di incompatibilità. A tal fine, è assegnato alla persona interessata un termine per la rimozione della stessa.

Il Dirigente del Settore Gestione del personale monitora annualmente l'insussistenza di cause di incompatibilità o di inconferibilità attraverso l'acquisizione di dichiarazioni rese dagli interessati ai sensi dell'art. 20, comma 2, del D.Lgs. n. 39/2013. La dichiarazione va prodotta, da tutto il personale di livello dirigenziale, annualmente ed entro il 1° marzo di ogni anno. L'attività di controllo, svolta annualmente, viene attuata attraverso l'intervento attivo del Dirigente del Settore Gestione del Personale.

Gli esiti della verifica, congiuntamente ad una relazione illustrativa che espliciti le modalità di definizione del campione analizzato, la tipologia dell'indagine eseguita e il periodo di riferimento, devono essere trasmessi, con cadenza annuale, a decorrere dal 1.7.2014, al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT).

Indipendentemente dal monitoraggio annuale, eventuali situazioni di incompatibilità debbono essere immediatamente segnalate agli stessi Uffici a cura di ogni Dirigente che ne sia venuto a conoscenza. Nel caso di sopravvenute situazioni di inconferibilità determinate da condanne per reati contro la Pubblica Amministrazione, ai sensi dell'art. 3 del D.Lgs. n. 39/2013, fatte salve le ipotesi di sospensione o cessazione del rapporto e sempre che non sia stata inflitta la pena accessoria dell'interdizione temporanea o perpetua dai pubblici uffici, al dirigente di ruolo, per la durata del periodo di inconferibilità, possono essere conferiti incarichi di studio o di ricerca e comunque incarichi diversi da quelli che comportano esercizio di competenze di amministrazione e gestione. Sono fatte salve le conseguenze previste, in caso di sospensione dall'incarico dirigenziale o di collocamento del dirigente a disposizione, dall'art. 3 commi 3, 4 e 6 del D.Lgs. n. 39/2013.

L'Autorità è intervenuta con propria Deliberazione n. 1201 del 18 dicembre 2019 recante "Indicazioni per l'applicazione della disciplina delle inconferibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti provati in controllo pubblico in caso di condanna per reati contro la pubblica amministrazione – art. 3 d. lgs. n. 39/2013 e art 35 bis d. lgs. n. 165/2001".

IL CONFLITTO D'INTERESSI

La normativa sulla prevenzione della corruzione, quale tutela anticipatoria dei fenomeni corruttivi e comportamentali, pone un forte accento sui doveri di integrità del dipendente pubblico rappresentando in tal senso una piena attuazione del dettato costituzionale, in particolare con riferimento ai principi d'imparzialità, parità di trattamento, buon andamento e trasparenza di cui all'art. 97 della Costituzione e dell'art. 98, che pone i dipendenti pubblici al servizio esclusivo della Nazione.

Il conflitto di interessi, nella sua accezione più ampia, si individua laddove la cura dell'interesse pubblico cui è proposto il funzionario pubblico possa essere deviata per favorire il soddisfacimento di interessi contrapposti di cui sia titolare il medesimo funzionario direttamente o indirettamente. Ne consegue che per valorizzare il principio di imparzialità e trasparenza dell'azione amministrativa la Legge 190/2012, con l'art. 1, comma 41, ha introdotto l'art. 6-bis della Legge 241/1990 stabilendo che "*Il Responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale*".

Alle situazioni palesi di conflitto di interessi reale e concreto, che sono quelle tipizzate all'art. 7 e all'art. 14 del Codice di Comportamento (D.P.R. n. 62/2013), e che derivano da rapporti parentela o affinità entro il secondo grado, rapporti di coniugio o convivenza, rapporti di frequentazione abituale, rapporti di credito o debito significativi, pendenza di una causa o di grave inimicizia, rapporti di tutorato, curatela, di agenzia, procuratore, rapporti di amministrazione, rapporti di amministrazione, di dirigenza, di gestione di associazioni, comitati, società, si aggiungono quelle di potenziale conflitto che, seppure non tipizzate, potrebbero essere idonee a interferire con lo svolgimento dei doveri pubblici e inquinare l'imparzialità amministrativa o l'immagine imparziale del potere pubblico.

La violazione delle norme in materia di conflitto di interessi, come previsto dall'art. 16 del D.P.R. 62/2013, dà luogo a responsabilità disciplinare suscettibile di essere sanzionata ad esito del relativo procedimento, cui si aggiunge anche l'inosservanza quale causa di illegittimità dei procedimenti e dei provvedimenti conclusivi degli stessi.

In virtù delle disposizioni di cui al citato D.P.R. 62/2013, l'ambito soggettivo di applicazione della normativa sul conflitto di interessi riguarda non solamente i dipendenti delle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, comma 2 del D.Lgs. 165/2001, ma anche tutti coloro che svolgono una determinata attività in favore dell'Amministrazione stessa (collaboratori o consulenti, con qualsiasi tipologia di contratto o incarico e a qualsiasi titolo, ai titolari di organi e di incarichi negli uffici di diretta collaborazione delle autorità politiche, nonché nei confronti dei collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'amministrazione).

Occorre evidenziare che l'ambito di operatività del conflitto di interessi riguarda non solo il dipendente cui spetta il potere di prendere decisioni, ma ogni dipendente nel momento dello svolgimento delle attività inerenti le sue mansioni.

Le suddette disposizioni perseguono una finalità di prevenzione che si realizza mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione (endoprocedimentale o meno) del titolare dell'interesse, che potrebbe

porsi in conflitto con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione e/o con l'interesse di cui sono portatori il destinatario del procedimento, gli altri interessati e i controinteressati.

La condotta richiesta in presenza di conflitto di interessi reale e concreto ma anche potenziale si sostanzia:

- nell'obbligo di astensione da ogni attività;
- nel dovere di segnalazione al presentarsi di una situazione di conflitto di interessi.

I) Disciplina dell'astensione e della comunicazione in caso di conflitto di interessi

Dal complesso delle disposizioni normative citate nel paragrafo precedente ne deriva che, qualora si configuri il caso di conflitto di interessi o ricorrano ragioni di opportunità e convenienza, il dipendente ha il dovere di segnalarlo, rendendo una dichiarazione al proprio dirigente, nella forma della dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà e di certificazione (art 46 e 47 del DPR n. 445/2000) come da modello allegato al presente Piano (Modello A).

Tale disciplina viene anche specificata nel Codice di Comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese, approvato con deliberazione presidenziale n. 155 del 29.12.2021, in particolare negli artt. 5,6,7 e 8.

La finalità di prevenzione si attua mediante l'astensione dalla partecipazione alla decisione o atto endoprocedimentale del titolare che potrebbe porsi in conflitto con l'interesse perseguito mediante l'esercizio della funzione.

La valutazione delle specifiche fattispecie di conflitto di interessi è rimessa al dirigente destinatario della segnalazione (o RPCT qualora il conflitto riguardi il dirigente), il quale deve rispondere per iscritto al dipendente sollevandolo dall'incarico – ed individuando, in tal caso, altro dipendente quale responsabile del procedimento - oppure motivando espressamente le ragioni che consentono comunque l'espletamento dell'attività da parte del dipendente stesso. In carenza di dipendenti professionalmente idonei, il dirigente dovrà avocare a sé ogni compito relativo a quel procedimento.

Le dichiarazioni di astensione sono sempre comunicate dal soggetto che le riceve al RPCT, che tramite il proprio Ufficio di supporto, provvederà alla conservazione in apposito archivio.

Visto anche il riferimento alle gravi ragioni di convenienza che possono determinare il conflitto di interessi, è necessario che il dirigente/superiore gerarchico verifichi in concreto se effettivamente l'imparzialità e il buon andamento dell'amministrazione possano essere messi in pericolo.

Nell'ambito dell'attività di indirizzo e vigilanza per la individuazione e la gestione del fenomeno del conflitto di interessi, l'Autorità ha fornito alcune indicazioni operative che vale la pena riportare in quanto utili all'operabilità del conflitto di interessi:

- nei casi in cui il funzionario debba astenersi, tale astensione riguarda tutti gli atti del procedimento di competenza del funzionario interessato (cfr. Delibera ANAC n. 1186 del 19 dicembre 2018);
- nel caso in cui siano intercorsi rapporti con soggetti privati operanti in settori inerenti a quello in cui l'interessato svolge la funzione pubblica, la possibilità di considerare un periodo di raffreddamento ai fini della valutazione della sussistenza di situazioni di conflitto di interessi. Tenuto conto dell'assenza, nelle disposizioni legislative e normative vigenti, di indicazioni specifiche sui periodi temporali di astensione utili a determinare il venir meno di presunte situazioni di conflitto di interessi, l'Autorità ha ritenuto che l'arco temporale di due anni, previsto in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi ai sensi del d.lgs. 39/2013, sia utilmente applicabile anche per valutare l'attualità o meno di situazioni di conflitto di interessi (cfr. Delibera ANAC n. 321 del 28 marzo 2018);
- in tema di imparzialità dei componenti delle commissioni di concorso per il reclutamento del personale o di selezione per il conferimento di incarichi, alla luce degli orientamenti giurisprudenziali e dei principi generali in materia di astensione e ricsuazione del giudice (artt. 51 e 52 c.p.c.), applicabili anche nello svolgimento di procedure concorsuali, l'Autorità ha ritenuto che la situazione di conflitto di interessi tra il valutatore e il candidato presuppone una comunione di interessi economici di particolare intensità e che tale situazione si configura solo ove la collaborazione presenti i caratteri di stabilità, sistematicità e continuità tali da connotare un vero e proprio sodalizio professionale (cfr. Delibera n. 209 del 1 marzo 2017, Delibera n. 384 del 29 marzo 2017 e Delibera n. 1186 del 19 dicembre 2018).

II) Le iniziative specifiche della Provincia di Varese in tema di conflitto di interessi

La presente Sottosezione intende proseguire nel percorso di valorizzazione dell'obiettivo di prevenzione delle situazioni di conflitto di interessi confermando le specifiche iniziative intraprese con i precedenti piani, adeguandole a fronte di criticità sorte in sede di applicazione, prevenendo una disciplina specifica da adottarsi in ambiti particolari ritenuti a maggior rischio corruzione.

A tal fine l'Ente, già dall'anno 2020, ha introdotto l'obbligo di riportare da parte del Dirigente/Responsabile dell'Area/Settore/Ufficio la dichiarazione circa l'assenza – in capo al medesimo ed al Responsabile del procedimento - di situazioni di conflitto d'interessi, anche potenziale, ex art. 6 bis della L. 241/1990 e s.m.i., come introdotto dalla Legge n. 190/2012, nel corpo delle determinazioni dirigenziali di affidamento di lavori, servizi e forniture e di concessione di contributi o vantaggi economici indiretti o altre utilità a privati, enti, etc ... (provvedimenti cd. "ampliativi").

In generale, gli obblighi di dichiarazione di conflitto di interessi devono essere assolti, sia da parte di personale interno che esterno:

- all'atto di assegnazione all'ufficio/reclutamento di personale;
- all'atto della partecipazione a procedimenti particolarmente esposti a rischi corruttivi. Atto di assegnazione all'ufficio – art. 6 del D.P.R. 62/2013

Atto di assegnazione all'ufficio – art. 6 del D.P.R. 62/2013

CASISTICA	PERSONALE INTERESSATO
Conferimento di incarico dirigenziale	interno/esterno
Conferimento di incarico di posizione organizzativa	interno
Assegnazione del dipendente ad un ufficio a seguito di assunzione e mobilità interna ed esterna	interno/esterno
Permanenza del dipendente in un ufficio interessato da modifica sostanziale delle competenze	interno
Partecipazione a commissioni di gara, concorso, selezione, valutazione comunque denominate	interno/esterno
Conferimento incarichi di consulenza o collaborazione	interno/esterno

Partecipazione a procedimenti particolarmente esposti a rischi corruttivi

CASISTICA	PERSONALE INTERESSATO
Procedimenti di affidamento di contratti pubblici	esterno/interno
Nomina responsabile del procedimento, responsabile dell'esecuzione del contratto, Direttore lavori, collaudatore, responsabile della sicurezza	interno/esterno
Procedimenti di autorizzazione e concessione, nonché altri procedimenti ampliativi della sfera giuridica del destinatario privi di effetto economico	interno
Procedimenti di erogazione di vantaggi economici comunque denominati	interno
Nomine rappresentanti dell'Ente in organismi vari	interno
Ordinanze di ingiunzione ai sensi della Legge n. 689/1981	interno

È previsto che l'aggiornamento della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi, ai fini del monitoraggio della situazione avvenga con cadenza biennale. I dipendenti hanno l'obbligo di comunicare tempestivamente le variazioni intervenute nelle dichiarazioni già presentate.

L'acquisizione della dichiarazione di conflitto di interessi resa da parte del dirigente, all'atto dell'incarico, è acquisita dal Settore Gestione del personale che ne è responsabile per l'archiviazione nel fascicolo del dipendente.

In caso di conferimento di incarico di elevata qualificazione o di assegnazione del dipendente a un ufficio, nelle varie ipotesi sopra illustrate, la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi è acquisita dal dirigente di assegnazione del dipendente, che la trasmette al Settore Gestione del personale per l'archiviazione a fascicolo del dipendente.

In tutti gli altri casi la dichiarazione è acquisita:

- dal Dirigente nel caso di dichiarazione resa dal Responsabile del procedimento;
- dal responsabile del Procedimento de settore competente sul singolo procedimento.

Il rispetto dell'applicazione delle misure in oggetto viene effettuato nell'ambito dell'attività relativa ai controlli successivi di regolarità amministrativa.

Per le situazioni sopra descritte sono messi a disposizione i modelli per la dichiarazione di conflitto di interessi e per la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi.

III) Il conflitto di interessi rispetto ai singoli procedimenti

a) Incarichi di consulenza e collaborazione: La verifica della insussistenza di situazioni di conflitto di interessi ai fini del conferimento di incarichi di consulente/collaboratore risulta coerente con quanto previsto dall'art. 2 del DPR 62/2013, laddove è stabilito che le pubbliche amministrazioni estendono gli obblighi previsti dal codice di comportamento anche a collaboratori e consulenti, in quanto compatibili.

Si aggiunga che l'art. 15 del d. lgs. 33/2013, prevede espressamente che le amministrazioni pubblichino i dati concernenti gli estremi dell'atto di conferimento dell'incarico, il curriculum vitae, i dati relativi allo svolgimento di incarichi o la titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o lo svolgimento di attività professionali; i compensi, comunque denominati, relativi al rapporto di consulenza o di collaborazione.

Ai fini pratici ed in armonia con quanto indicato da ANAC nel PNA 2019 viene definito che i settori conferenti l'incarico provvedano a:

- utilizzare i modelli predisposti dal Settore Segreteria e Affari Generali;
- acquisire la dichiarazione di conflitto di interessi da parte del personale interno coinvolto nella procedura (Modello "E") e del consulente/collaboratore prima del conferimento dell'incarico (Modello "F");
- acquisire con cadenza annuale (nel caso in cui l'incarico di consulenza sia superiore a un anno) della dichiarazione di insussistenza di situazioni di conflitto di interessi; - informare l'interessato del dovere di comunicare tempestivamente l'eventuale situazione di conflitto di interessi insorta successivamente al conferimento dell'incarico;
- garantire che la conservazione delle dichiarazioni e della documentazione relativa all'accertamento sia fatta tenendo conto della disciplina in materia di tutela dei dati personali.

Il dirigente responsabile del conferimento dell'incarico, laddove non emergano situazioni di conflitto di interessi attesta l'avvenuta verifica secondo il disposto dell'art. 53, comma 14 del D. Lgs. 165/2001 (Modello "G").

b) Partecipazione a commissioni di gara, concorso, selezione, valutazione comunque denominate: I componenti, sia interni che esterni, delle commissioni costituite dall'Ente comunque denominate e preposte alla valutazione nell'ambito di procedimenti ampliativi o limitativi della sfera giuridica sono tenuti a sottoscrivere una dichiarazione di insussistenza di conflitti di interessi. Tale dichiarazione viene acquisita dal responsabile del procedimento e conservata agli atti del procedimento al quale si riferisce.

Al fine di prevenire fenomeni di corruzione si evidenzia che alle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere, si applicano le disposizioni di cui all'art. 35-bis del D. Lgs. 165/2001, secondo le quali non ne possono fare parte coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale.

c) Il conflitto di interessi nel codice dei contratti pubblici: Oltre che dalle fonti normative fin qui citate, il conflitto di interessi viene anche disciplinato dall'articolo 16 del D. Lgs. n. 36/2023 che recepisce le indicazioni delle direttive europee in materia di concessioni e appalti pubblici, e che nelle ipotesi di conflitto di interessi anche potenziale nella gestione dei contratti pubblici impone l'obbligo di segnalazione e di astensione per il personale della stazione appaltante - pena la responsabilità disciplinare del dipendente pubblico e fatte salve le ipotesi di responsabilità amministrativa e penale - che *«interviene*

nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato».

L'articolo 16 si applica ai soggetti che siano coinvolti in una qualsiasi fase della procedura di gestione del contratto pubblico (programmazione, progettazione, preparazione documenti di gara, selezione dei concorrenti, aggiudicazione, sottoscrizione del contratto, esecuzione, collaudo, pagamenti) o che possano influenzarne in qualsiasi modo l'esito in ragione del ruolo ricoperto all'interno dell'ente.

La disposizione in esame va coordinata con l'art. 95, co. 1, lett. b) del codice dei contratti pubblici secondo cui l'operatore economico è escluso dalla gara quando la sua partecipazione determini una situazione di conflitto di interesse ai sensi dell'art. 16 del codice dei contratti pubblici che non sia diversamente risolvibile.

L'art.16 del codice dei contratti pubblici si applica come segue:

- in ambito oggettivo:
 - a tutte le procedure di aggiudicazione di appalti e concessioni nei settori ordinari;
 - agli appalti nei settori speciali in forza dell'art. 141, comma 3, del Codice degli Appalti;
 - ai contratti esclusi dall'applicazione del Codice degli Appalti in forza della disciplina dettata dalla legge 241/1990 e dal D.P.R. n. 62/2013.
- in ambito soggettivo:
 - ai dipendenti in senso stretto, ossia dei lavoratori subordinati, ma anche a tutti coloro che siano in grado di impegnare l'Ente nei confronti di terzi o comunque rivestano un ruolo tale da poterne obiettivamente influenzare l'attività esterna (es.: membri degli organi di amministrazione e controllo della stazione appaltante che non sia un'amministrazione aggiudicatrice, organi di governo delle amministrazioni aggiudicatrici laddove adottino atti di gestione e agli organi di vigilanza esterni);
 - ai commissari e ai segretari delle commissioni aggiudicatrici, per espressa previsione dell'art. 93 del Codice dei contratti pubblici, fatte salve le cause di incompatibilità e di astensione specificamente previste dal medesimo articolo.

Ai fini pratici ed in armonia con quanto indicato da ANAC nel PNA 2019, è stato definito nel precedente PTPCT che, in riferimento alla singola procedura di gara, i settori interessati – nella figura del Dirigente/RUP - provvedano a:

- acquisire la dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà e di certificazione ai sensi del DPR n. 445/2000 sull'assenza del conflitto di interessi prima del conferimento dell'incarico;
- verificare che la dichiarazione (rilasciata al Responsabile del procedimento e al RUP):
 - a) abbia per oggetto ogni situazione potenzialmente idonea a porre in dubbio l'imparzialità e indipendenza del soggetto;
 - b) contenga l'obbligo di aggiornamento immediato da parte del dipendente in caso di modifiche sopravvenute, comunicando qualsiasi situazione di conflitto di interesse insorta successivamente alla dichiarazione originaria;
 - c) contenga un riferimento alle conseguenze in caso di omissione, dichiarazioni mendaci, con esplicito riferimento alle sanzioni applicabili;
 - d) raccogliere, protocollare ed archiviare le dichiarazioni ed eventuale relativo aggiornamento.

In materia di contratti pubblici è doveroso evidenziare che anche nell'ambito del Piano Nazionale di Ripresa (PNRR) e Resilienza l'Ente deve rafforzare le proprie misure di contrasto alla corruzione e ai reati corruttivi in genere, soprattutto per evitare che le ingenti risorse finanziarie e le misure di sostegno siano intercettate e costituiscano un'ulteriore occasione per la criminalità organizzata. 102 Ciò comporta che devono essere oggetto di particolare attenzione, ai fini della prevenzione della corruzione i processi/procedimenti che abbiamo come oggetto interventi finanziati con fondi derivanti dal PNRR, e occorre altresì, attrezzarsi in modo da garantire, come richiede la circolare n. 9 del 10 febbraio 2022, il rispetto della legalità oltre che per effettuare i controlli amministrativo-contabile, ai quali si rinvia in quanto trattati nell'apposito paragrafo.

Tabella di Sintesi:

Al fine di facilitare la conoscenza dell'istituto in oggetto e della sua applicabilità, è stata predisposta la tabella di sintesi, di seguito riportata:

Tabella 28: sintesi

Fattispecie prevista	Soggetto competente all'acquisizione	Tempistica	Modulo
<i>Dichiarazione di astensione in caso di conflitto di interessi</i>	Responsabile Anticorruzione (per i Dirigenti) Dirigente competente (per tutti gli altri dipendenti)	➤ al momento del verificarsi di una causa di conflitto di interessi;	Modello "A" Dichiarazione di astensione in caso di conflitto di interesse (Art. 6-bis Legge 241/90 -Artt. 6,7 e 13 DPR 62/2013 – art. 6 e 7 Codice di Comportamento)
<i>Conferimento incarico dirigenziale</i>	Settore gestione del personale	➤ al momento del conferimento; ➤ aggiornamento biennale; ➤ in caso di variazione di dichiarazioni già rese;	Dichiarazione di interessi finanziari e di potenziale conflitto di interesse (Artt. 6,7 e 13 DPR 62/2013 – art. 6 bis L. 241/90 <u>In uso Settore Personale</u>
<i>Assegnazione del dipendente a un ufficio a seguito di assunzione, mobilità esterna e interna o a seguito di sostanziale modifica delle competenze</i>	Dirigente di assegnazione che la trasmette al Settore gestione del personale	➤ al momento del conferimento/modifica; ➤ aggiornamento biennale; ➤ in caso di variazione di dichiarazioni già rese;	Modulo "B" -Dichiarazione di interessi finanziari e di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Conferimento posizione organizzativa</i>	Dirigente di assegnazione che la trasmette al Settore gestione del personale	➤ al momento del conferimento	Modulo "B" -Dichiarazione di interessi finanziari e di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Partecipazione di un soggetto interno/esterno a commissione di valutazione comunque denominati (concorso – selezione – valutazione)</i>	Dirigente che conferisce la nomina	➤ al momento della nomina	Modulo "C" Dichiarazioni di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Partecipazione di un soggetto interno alla procedura di nomina di rappresentanti dell'Ente</i>	Dirigente che conferisce la nomina	➤ al momento della nomina	Modulo "C" Dichiarazioni di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Partecipazione di un soggetto esterno a commissione di valutazione comunque denominati (gara)</i>	Dirigente che conferisce la nomina	➤ al momento della nomina	Modulo "D" -Dichiarazione di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Nomina quale responsabile del procedimento – RUP – responsabile dell'esecuzione del contratto – direttore dell'esecuzione – collaudatore – responsabile della sicurezza</i>	Dirigente che conferisce la nomina	➤ al momento della nomina	Modulo "E" -Dichiarazione di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)

Fattispecie prevista	Soggetto competente all'acquisizione	Tempistica	Modulo
<i>Procedimenti di autorizzazione e concessione</i>	Dirigente competente	➤ al momento dell'avvio della procedura	Modulo "E" -Dichiarazione di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Procedimenti di erogazione di vantaggi economici</i>	Dirigente competente	➤ al momento dell'avvio della procedura	Modulo "E" -Dichiarazione di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Procedimenti di rilascio di ordinanze ai sensi della Legge 689/1981</i>	Dirigente competente	➤ al momento dell'avvio della procedura	Modulo "E" -Dichiarazione di potenziali conflitti di interessi (Artt. 6bis L. 241/90 – Artt. 6,7 D.P.R. 62/2013. Artt. 6,7 Codice di comportamento dei dipendenti della Provincia di Varese)
<i>Conferimento di incarichi di collaborazione e consulenza comunque denominati</i>	Dirigente che conferisce la nomina	➤ al momento dell'avvio della procedura ➤ al momento della nomina	Modello "E" dichiarazione di conflitto di interessi per personale interno; Modello "F" Dichiarazione di assenza di conflitto di interesse rivolto a titolari di incarichi di consulenza e collaborazione (art. 53, comma 14, D.Lgs. 165/2001); Modello "C" Attestazione avvenuta verifica del conflitto di interessi.

Ulteriori indicazione ed elementi di dettaglio sono demandati ad apposita circolare del Segretario Generale anche in relazione alla modulistica da utilizzare.

DISCIPLINA DELLE ATTIVITÀ SUCCESSIVE ALLA CESSAZIONE DAL SERVIZIO (C.D. PANTOUFLAGE –REVOLVING DOORS)

Tra le diverse misure di contrasto della corruzione, la legge n. 190/2012, all'art.1 comma 42 lett. l), ha introdotto, nell'ordinamento giuridico, aggiungendo all'art. 53 del D.Lgs. 30.03.2001, n. 165, il comma 16 ter, un ulteriore istituto, funzionale alla conservazione del profilo di imparzialità del "funzionario pubblico" e a prevenzione del fenomeno corruttivo. Il divieto di "pantouflage" è stato definito dall'ANAC come una forma di «incompatibilità successiva».

L'articolo 53, comma 16-ter, del D.Lgs. n. 165/2001 prevede che *"I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, 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 pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di quanto previsto dal presente comma sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti"*.

Il PNA 2022 evidenzia come lo scopo della norma sia quello di scoraggiare comportamenti impropri del dipendente, che durante il periodo di servizio potrebbe sfruttare la propria posizione all'interno dell'amministrazione per precostituirsi delle situazioni lavorative vantaggiose presso il soggetto privato con cui è entrato in contatto in relazione al rapporto di lavoro. Il divieto è anche volto, allo stesso tempo,

a ridurre il rischio che soggetti privati possano esercitare pressioni o condizionamenti nello svolgimento dei compiti istituzionali, prospettando al dipendente di un'amministrazione opportunità di assunzione o incarichi una volta cessato dal servizio, qualunque sia la causa della cessazione (ivi compreso il collocamento in quiescenza per raggiungimento dei requisiti di accesso alla pensione).

In primo luogo, l'ANAC specifica che, nonostante la disciplina sul divieto di pantouflage si applichi innanzitutto ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni individuate all'art. 1, co. 2, del d.lgs. 165/2001, sono da intendersi compresi anche i soggetti legati alla pubblica amministrazione da un rapporto di lavoro a tempo determinato o autonomo. Inoltre, il divieto per il dipendente cessato dal servizio di svolgere attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dei poteri negoziali e autoritativi esercitati è da intendersi riferito a qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale che possa instaurarsi con i medesimi soggetti privati, mediante l'assunzione a tempo determinato o indeterminato o l'affidamento di incarico o consulenza da prestare in favore degli stessi.

Sono esclusi dal "pantouflage" gli incarichi di natura occasionale, in quanto privi del carattere di stabilità dell'attività professionale.

Un altro aspetto riguarda il contenuto dell'esercizio dei cosiddetti poteri autoritativi e negoziali, laddove si intende primariamente l'emanazione di provvedimenti amministrativi ed il perfezionamento di negozi giuridici mediante la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente, ma non esclude altresì il potere di incidere in maniera determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, ad esempio attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, perizie, certificazioni) che vincolano in modo significativo il contenuto della decisione.

Pertanto, per quanto concerne il divieto di pantouflage, occorre valutare l'incidenza che il soggetto ha avuto ai fini dell'adozione dell'atto finale, nonché valutare quanto sia stato coinvolto nell'attività istruttoria.

L'Autorità in ultimo ha chiarito che nel novero dei poteri autoritativi e negoziali rientrano sia i provvedimenti afferenti alla conclusione di contratti per l'acquisizione di beni e servizi per la P.A. sia i provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, sulle situazioni giuridiche soggettive dei destinatari e che quindi siano da ricomprendersi l'adozione di atti volti a concedere in generale vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere²⁰. La Provincia di Varese attua, nell'ambito della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, i principi previsti dalla normativa nazionale, attraverso le seguenti azioni:

- prevedere nei contratti di lavoro di assunzione del personale l'inserimento della clausola del divieto di prestare attività lavorativa nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro secondo quanto previsto dalla succitata normativa;
- l'obbligo per il dipendente, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage;
- inserire nei bandi di gara per l'affidamento di lavori e fornitura di beni e servizi delle condizioni di non aver stipulato contratto di lavoro dipendente, autonomo o di collaborazione con i soggetti individuati dalla precitata norma nonché prevista l'esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa tale situazione.

Infine, con delibera n. 493, approvata dal Consiglio dell'Autorità (ANAC) del 25 settembre 2024, vengono forniti indirizzi interpretativi e operativi sui profili sostanziali e sanzionatori riguardanti il **divieto di pantouflage**. Ciò allo scopo di affinare le indicazioni già elaborate in passato, orientando ancor meglio le amministrazioni nella individuazione di misure di **prevenzione del "pantouflage"**.

Trattandosi di Linee Guida da intendersi come integrative al Piano Nazionale Anticorruzione 2022, la Provincia di Varese per l'anno 2025 si impegna ad analizzarne i contenuti al fine di individuare nuovi strumenti di controllo per una effettiva attuazione della misura relativa al divieto di pantouflage e migliorare le misure già esistenti.

WHISTLEBLOWING

L'art. 1, comma 51 della L.190/2012 (e le successive modifiche), integrando il D.Lgs. n. 165/2001 con il nuovo art. 54 bis, ha introdotto l'istituto giuridico del Whistleblowing, prevedendo un regime di tutela del dipendente pubblico che segnala comportamenti illeciti di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro.

Il recente Decreto Legislativo n. 24/2023, avente ad oggetto: “Attuazione della 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” allo scopo di rafforzare la capacità della Pubblica amministrazione di scoprire e contrastare fatti illeciti, ha fornito ulteriori speciali forme di protezione a favore del segnalante, prevedendo le modalità di “protezione” delle persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui le stesse siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato.

Tale istituto ha la finalità di far emergere e, dunque, di contrastare ogni forma di corruzione e, più in generale, di *mala gestio* nell'amministrazione, assicurando al contempo al segnalante idonea protezione circa eventuali misure discriminatorie e distorsive che potrebbero essere poste in essere a causa della sua segnalazione (come ad esempio il licenziamento, trasferimento, demansionamento, valutazione della performance artatamente negativa o l'irrogazione di sanzioni disciplinari ingiustificate).

Già con deliberazione presidenziale n. 92 del 13/6/2019 l'Ente aveva aderito al progetto “WhistleblowingPA”, promosso da Transparency International Italia ed il Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani e Digitali, che offrono alle Pubbliche Amministrazioni una piattaforma informatica gratuita che permette di inviare segnalazioni di illeciti di cui si è venuti a conoscenza in maniera sicura e confidenziale (accedendo tramite il sito istituzionale dell'Ente). Tale servizio è stato segnalato con evidenza sulla “home page” del sito istituzionale.

Con deliberazione Presidenziale n. 179 del 12/12/2024, l'Ente ha adottato la nuova disciplina organizzativa e procedurale interna di gestione delle segnalazioni, approvando l'allegato A “Whistleblowing - modello di procedura di gestione delle segnalazioni per la Provincia di Varese” quale parte integrante e sostanziale della deliberazione su citata, al fine di recepire le nuove indicazioni fornite dal D.lgs n. 24/2023 e da ANAC.

La nuova procedura, anch'essa segnalata con evidenza sulla home page del sito istituzionale, prevede due canali di comunicazione:

- segnalazioni in forma scritta tramite piattaforma informatica crittografata, fornita da Transparency International Italia e Whistleblowing Solutions attraverso il progetto “WhistleblowingIT”;
- segnalazione in forma orale attraverso linea telefonica dedicata che permette il contatto diretto del RPCT.

Si segnala che, nel corso dell'anno 2024, non sono pervenute segnalazioni al RPCT tramite lo strumento del Whistleblowing.

REALIZZAZIONE DEL SISTEMA DI MONITORAGGIO DEL RISPETTO DEI TERMINI, PREVISTI DALLA LEGGE O DAL REGOLAMENTO, PER LA CONCLUSIONE DEI PROCEDIMENTI

In base a quanto disposto al comma 9, lett. d) e al comma 28 dell'art. 1 della Legge 190/2012, il P.N.A. ha elencato, tra i dati che costituiscono il contenuto minimo del Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (ora Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza), anche la realizzazione di un sistema di monitoraggio del rispetto dei termini previsti per la conclusione dei procedimenti amministrativi, quale misura di prevenzione della corruzione di carattere trasversale.

La disciplina in materia è definita dalla L. 241/1990:

- la mancata o tardiva emanazione del provvedimento costituisce elemento di valutazione della performance individuale, nonché di responsabilità disciplinare e amministrativo-contabile del dirigente e del funzionario inadempiente (art. 2, c. 9 L. 241/1990);
- il soggetto a cui è attribuito il potere sostitutivo, in caso di ritardo, comunica il nominativo del responsabile, ai fini della valutazione dell'avvio del procedimento disciplinare, e, in caso di mancata ottemperanza, assume la sua medesima responsabilità oltre a quella propria (art 2, c. 9-bis L. 241/1990);

- il soggetto a cui è attribuito il potere sostitutivo, entro il 30 gennaio di ogni anno, comunica all'organo di governo i procedimenti che si sono conclusi con ritardo (art 2, c. 9-quater L. 241/1990);
- nei provvedimenti rilasciati in ritardo su istanza di parte sono espressamente indicati il termine previsto dalle norme e quello effettivamente impiegato (art 2, c. 9- quinquies L. 241/1990); 108
- il diritto ad ottenere un indennizzo per il mero ritardo (art. 2 bis introdotto con l'art. 28 del D.L. 69/2013, c.d. Decreto del fare) in caso di inosservanza del termine di conclusione dei procedimenti ad istanza di parte, ad esclusione delle ipotesi di silenzio qualificato e dei concorsi pubblici.

Il D.L. 76/2020, convertito in L. 120/2020 ha introdotto una modifica all'art.2 con il nuovo comma 4 bis che prevede:

4-bis. Le pubbliche amministrazioni misurano e (pubblicano nel proprio sito internet istituzionale, nella sezione "Amministrazione trasparente") i tempi effettivi di conclusione dei procedimenti amministrativi di maggiore impatto per i cittadini e per le imprese, comparandoli con i termini previsti dalla normativa vigente. Con Decreto del Presidente del Consiglio dei ministri, su proposta del Ministro per la Pubblica Amministrazione, previa intesa in Conferenza unificata di cui all'articolo 8 del D.lgs 28 agosto 1997, n. 281, (sono definiti) modalità e criteri di misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti (nonché le ulteriori modalità di pubblicazione) di cui al primo periodo.

Il legislatore è tornato sull'obiettivo di conseguire una riduzione dei tempi di durata del procedimento amministrativo, puntando su due elementi: - viene richiesto di pubblicare in Amministrazione Trasparente i tempi massimi che la legge ha stabilito per i procedimenti, ma anche i tempi effettivi impiegati - viene chiesto di effettuare la comparazione dei tempi di legge con quelli effettivamente impiegati Tale novità normativa impone un preventivo censimento dei procedimenti amministrativi dell'ente, individuandone tipologia e durata e distinguendoli da quelli che sono processi interni e che non rilevano ai fini della norma. Nello specifico, i dirigenti firmatari dei provvedimenti conclusivi dei relativi procedimenti amministrativi attestano il rispetto o meno dei tempi attraverso l'inserimento negli atti finali di apposite formule; a tale riguardo saranno fornite indicazioni in merito, anche a seguito della definizione di modalità e criteri rimandati dalla norma in esame ad un prossimo DPCM. Inoltre, l'abrogazione dell'art. 24 del D. Lgs. n. 33/2013 ha fatto venir meno gli obblighi di pubblicazione dei dati aggregati relativi all'attività amministrativa, ma non gli obblighi di cui all'art. 1 comma 9 e 28, della L. 190/2012 per quanto concerne i termini per la conclusione dei singoli procedimenti, obbligo altresì suffragato dall'art. 35 comma 1 del d. Lgs. 33/2013.

INDICAZIONE DELLE INIZIATIVE PREVISTE NELL'AMBITO DELL'EROGAZIONE DI SOVVENZIONI, CONTRIBUTI, SUSSIDI, AUSILI FINANZIARI NONCHÉ ATTRIBUZIONE DI VANTAGGI ECONOMICI DI QUALUNQUE GENERE

Con riferimento al tema, il Regolamento per la Concessione di Patrocini, Contributi e Agevolazioni, stabilisce l'obbligo generale, già previsto dalla Legge 241/1990, di preventiva determinazione dei criteri e delle modalità che l'amministrazione si impegna ad osservare per l'adozione di provvedimenti attributivi di posizione di vantaggio economico a soggetti pubblici e privati. L'obbligo di stabilire regole certe e conoscibili a priori è a garanzia della trasparenza nell'esercizio del potere discrezionale e garantisce altresì che chiunque vi abbia interesse abbia parità di accesso al concorso per l'assegnazione di risorse pubbliche.

Nel corso dell'anno 2025 verrà effettuata una revisione del regolamento, con adeguamento alle normative sopravvenute.

AZIONE DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE

Poiché uno degli obiettivi strategici principali dell'azione di prevenzione della corruzione è quello dell'emersione dei fatti di cattiva amministrazione e di fenomeni corruttivi, è particolarmente importante il coinvolgimento dell'utenza e l'ascolto della cittadinanza. La Provincia di Varese stabilisce le seguenti azioni:

- diffondere la conoscenza alla cittadinanza delle strategie di prevenzione dei fenomeni corruttivi attuate dall'Ente mediante la pubblicazione del presente Sottosezione del PIAO nel sito istituzionale, oltre che attraverso apposite campagne di diffusione mediante il servizio di addetto stampa;

• agire tutte le azioni in tema di trasparenza previste dalla Sottosezione del PIAO anche al fine di prevenire fenomeni corruttivi e attuare azioni di integrità.

IL SISTEMA DEI CONTROLLI INTERNI

Un ruolo importante, al fine di prevenire fenomeni corruttivi, viene svolto da un sistema integrato di controlli amministrativi e contabili sia nella fase preventiva che successiva di formazione degli atti.

Tali controlli, come dispone l'art. 147-bis del TUEL, sono esercitati:

- nella fase preventiva della formazione dell'atto, da ogni Dirigente responsabile attraverso il parere di regolarità tecnica e la correttezza dell'azione amministrativa; il controllo contabile viene effettuato dal Settore Finanze e Bilancio attraverso il parere di regolarità contabile e del visto attestante la copertura finanziaria;
- nella fase successiva alla formazione degli atti dai controlli successivi di regolarità amministrativa finalizzati ad una generale verifica di rispondenza dell'attività amministrativa alle norme e principi di legge, statuto e regolamenti dell'Ente.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa è disciplinato:

- da un apposito "Regolamento per la disciplina del sistema dei controlli interni" sottoposto a modifica in data 11/06/2020 con deliberazione di Consiglio Provinciale n. 12;
- da schede metodologiche di dettaglio approvate con atto n. 1342 del 29/07/2020. Sul punto si rileva che con determinazione n. 1977 del 21/10/2022 è stata revisionata la scheda metodologica relativa al controllo successivo di regolarità amministrativa;
- da appositi atti organizzativi adottati dal Segretario Generale.

I contenuti della legge n. 190/2012 in tema di prevenzione della corruzione, e quelli del D.L. 174/2012 in tema di controllo di regolarità amministrativa, nonché l'individuazione del Segretario Generale quale soggetto responsabile della duplice "funzione", hanno determinato la scelta di costituire un unico Ufficio Controlli Interni e Anticorruzione che, non solo consente di ottenere benefici in termini di ottimizzazione delle risorse, ma anche di gestire il rapporto dinamico di stretta complementarietà tra la funzione di presidio della legittimità dell'azione amministrativa e quella di prevenzione del fenomeno della corruzione ed in generale della illegalità, ossia il rispetto delle regole ed il perseguimento di un elevato livello di legalità dell'azione amministrativa quali strumenti di prevenzione, in quanto contrastano la formazione di un terreno favorevole allo sviluppo di fenomeni corruttivi o comunque illeciti.

Con atto n. 1655 del 21/08/2024, ad oggetto "Controllo successivo regolarità amministrativo. Atto organizzativo per l'annualità 2024" sono state stabilite specifiche modalità operative relative allo svolgimento dell'attività di controllo amministrativo. In particolare, sono state definite le modalità operative per l'individuazione del campione di atti da sottoporre a controllo in base all'estrazione casuale per trimestre:

- Un atto di impegno di spesa e un atto della tipologia di atti più frequente nel trimestre (max 4 atti di impegno di spesa all'anno)
- In caso di assenza di impegni di spesa nel trimestre di riferimento, si procede ad estrarre lo stesso numero di atti tra la tipologia o le tipologie di atti più frequenti nel trimestre;
- Nel corso dell'attività di controllo è possibile richiedere ulteriori documenti/chiarimenti necessari ai fini dell'espletamento del controllo e potranno essere effettuate delle audizioni con i responsabili del procedimento per chiarire eventuali aspetti controversi;
- Per ogni controllo effettuato è compilata una scheda di controllo con l'indicazione di eventuali rilievi ed irregolarità rilevate. A fronte di irregolarità, sulla scheda sono indicate le direttive cui uniformarsi al fine di garantire pieno rispetto della regolarità amministrativa;
- Le operazioni di estrazione degli atti da sottoporre a controllo avvengono in seduta pubblica ed è redatto apposito verbale.

Con riguardo al PNRR

Sono sottoposti a controllo tutti gli atti relativi alla gestione del finanziamento/progetto con particolare riferimento ai seguenti atti:

- Indizione di gara e approvazione dei documenti di gara;
- Nomina del team di lavoro/progetto
- Nomina della commissione di gara
- Aggiudicazione dell'appalto
- Autorizzazione al subappalto
- Lettere tenenti luogo di contratto, contratti, convenzioni, ecc.
- Approvazione delle varianti

Il controllo sugli atti di liquidazione viene, invece, effettuato dal Settore Finanze e Bilancio.

Con riguardo alla Performance Organizzativa si è previsto di sottoporre a controllo almeno n. 2 atti per Settore sorteggiati tra gli atti con impegno di spesa, le autorizzazioni, le ordinanze. Per determinare la regolarità dell'atto oggetto di valutazione, viene attribuito un peso specifico ad ogni elemento della scheda di valutazione (colonna "atto non regolare"):

- Completezza formale: peso 1
- Conformità normativa: peso 1
- Competenza del soggetto adottante: peso 2
- Adeguatezza della motivazione: peso 2
- Coerenza con la programmazione: peso 1
- Rispetto dei termini: peso 1
- Pubblicità esterna e interna: peso 1

L'atto si considera irregolare ai fini della performance se la somma dei pesi assegnati è uguale o superiore a tre.

Il controllo successivo di regolarità amministrativa viene effettuato dal Gruppo di Lavoro a supporto del Segretario Generale, composto da Dirigenti e Funzionari dell'Ente; l'attività di analisi è effettuata mediante l'utilizzo di una scheda di controllo con indicatori mirati alla correttezza redazionale, al rispetto dei principi amministrativi e al rispetto del termine di attuazione del procedimento.

Gli esiti dei controlli successivi di regolarità amministrativa diventano oggetto del report annuale alla Sezione Regionale di controllo della Corte dei conti, insieme al monitoraggio di tutte le altre tipologie di controlli interni effettuati come disciplinato dal Regolamento provinciale.

Entro i primi mesi del 2025 saranno conclusi i controlli sugli atti dell'anno 2024 e saranno definite le linee guida per l'attività 2025.

ANTIRICICLAGGIO

L'antiriciclaggio è l'azione di prevenzione e contrasto del riciclaggio di denaro, beni o altre utilità.

Il riciclaggio, nel linguaggio codicistico penale, consiste nella sostituzione o nel trasferimento di denaro, beni o altre utilità provenienti da delitti dolosi, ovvero nel compimento di altre operazioni che ostacolano l'identificazione della loro provenienza delittuosa.

Il 19 novembre 2018 sono state pubblicate sulla Gazzetta Ufficiale n. 269 le "istruzioni sulla comunicazione di dati e informazioni concernenti le operazioni sospette da parte degli uffici delle pubbliche amministrazioni", del 23 aprile 2018, dell'Unità di Informazione Finanziaria per l'Italia (UIF) istituita presso la Banca d'Italia.

Con esse sono state dettate specifiche linee guida per le pubbliche amministrazioni, chiamate ad adottare le necessarie procedure interne per l'attuazione delle misure di antiriciclaggio. In particolare, sono stati definiti quegli specifici indicatori di anomalia nel contesto della pubblica amministrazione, la cui mancanza aveva determinato, fino ad oggi, le principali difficoltà nell'applicazione della vigente normativa di settore, il d.lgs. 21 novembre 2007, n. 231. Quest'ultimo, come di recente modificato dal d.lgs. 25 maggio 2017, n. 90, prevedeva infatti all'art. 10, comma 4, che la UIF adottasse, al fine di consentire lo svolgimento di analisi finanziarie mirate a far emergere fenomeni di riciclaggio e di finanziamento del terrorismo, apposite istruzioni recanti "i dati e le informazioni da trasmettere, le modalità e i termini della relativa comunicazione nonché gli indicatori per agevolare la rilevazione delle operazioni sospette". Con l'entrata in vigore del decreto legislativo 90/2017, il raggio di azione entro il quale le pubbliche amministrazioni possono muoversi, effettuando i dovuti controlli e l'eventuale comunicazione alla UIF, è stato circoscritto alle specifiche aree di competenza richiamate all'art. 10,

comma 1, del d.lgs. 231/2017: 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. Con riferimento a ciascuno dei suddetti ambiti che coincidono perfettamente con i settori a maggior rischio corruttivo individuati dalla legge "anticorruzione" della legge Severino (legge 6 novembre 2012, n. 190), la UIF, nelle proprie istruzioni, detta specifici indicatori di anomalia connessi: a) con l'identità o il comportamento del soggetto a cui è riferita l'operazione; b) con le modalità di esecuzione delle operazioni, e declinati per: – il settore appalti e contratti pubblici – il settore finanziamenti pubblici 112 – il settore immobili e commercio. Le pubbliche amministrazioni, ai sensi dell'art. 10, comma 4 del decreto legislativo 231/2017, "nel quadro dei programmi di formazione continua del personale realizzati in attuazione dell'articolo 3 del decreto legislativo 1° dicembre 2009, n. 178, adottano misure idonee ad assicurare il riconoscimento, da parte dei propri dipendenti delle fattispecie meritevoli di essere comunicate ai sensi del presente articolo."

Il PNA 2022 dà importanza alle misure di antiriciclaggio, poiché possono dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenerenti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

La Provincia di Varese, nel 2024 si è posta l'obiettivo di attivazione di un sistema organizzativo e procedimentale necessario a dare attuazione alla normativa antiriciclaggio, incardinato nell'Ufficio del RPCT quale struttura con funzioni di ricezione e analisi di segnalazioni e informazioni di operazioni sospette da parte dei Referenti nominati per ciascun Settore dell'Ente. In data 19/12/2024 l'Ente ha infatti adottato il Decreto Presidenziale n. 291/2024 rubricato "PREVENZIONE DEL RICICLAGGIO - NOMINA DEL GESTORE AI FINI DELLA VALUTAZIONE DELLE OPERAZIONI SOSPETTE", mediante il quale è stato individuato, nella persona del Segretario Generale, già Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), il soggetto "gestore" a cui gli addetti degli uffici dovranno trasmettere le informazioni rilevanti ai fini della valutazione delle operazioni sospette, ai sensi dell'art. 6, comma 4, del D.M. del Ministero dell'Interno del 25 settembre 2015.

Anche per l'anno 2025 è intenzione della Provincia di Varese proseguire sistematizzazione organizzativa e procedimentale necessaria a dare attuazione alla normativa antiriciclaggio, prevedendo relativo obiettivo gestionale richiamando l'art. 10 del D. Lgs. 231/2007 "*Attuazione della direttiva 2005/60/CE concernente la prevenzione dell'utilizzo del sistema finanziario a scopo di riciclaggio dei proventi di attività criminose e di finanziamento del terrorismo nonché della direttiva 2006/70/CE che ne reca misure di esecuzione*", il quale pone in capo agli uffici delle pubbliche amministrazioni, competenti allo svolgimento di compiti di amministrazione attiva o di controllo nell'ambito di alcuni procedimenti (autorizzazione o concessione; procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi; procedimenti di concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzioni di vantaggi economici di qualunque genere), doveri di comunicazione antiriciclaggio. Obiettivo dell'Ente sarà quello di adottare di procedure interne idonee all'individuazione dei processi antiriciclaggio, valutare il livello di esposizione al rischio e di indicare le misure necessarie a mitigarlo predisponendo relative griglie, nonché organizzare e concludere attività di formazione obbligatoria per il personale interessato (dirigenti, EQ e responsabili dei procedimenti). L'obiettivo 2025, alla luce di quanto sopra, rende evidente la relazione che intercorre tra presidi antiriciclaggio e presidi anticorruzione (mappatura dei processi, analisi del rischio, misure anticorruzione e formazione obbligatoria).

MONITORAGGIO ADEMPIMENTI DELLA SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA DEL PIAO

Con il termine "monitoraggio" si indica l'azione di osservazione di un fenomeno attraverso la raccolta di informazioni, enfatizzando l'aspetto informativo, allo scopo di restituire notizie e dati utili alla eventuale correzione della gestione, indirizzandola verso buone prassi ed assumendo quindi un carattere strategico nell'azione di prevenzione.

Il monitoraggio contribuisce quindi in modo determinante a verificare costantemente lo stato di attuazione delle misure ed attività contenute nella Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza, fornendo informazioni di tipo generale - riferite alla gestione complessiva del singolo Settore/ Ufficio – e di tipo specifico in relazione alla tipologia degli atti (o dei processi) di competenza.

Il PNA 2019 ribadisce quanto già assunto con la determinazione n. 12 del 28 ottobre 2015, emanata da ANAC per l'aggiornamento 2015 del PNA, in merito al monitoraggio del PTPCT (ora Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza) ossia che è necessario indicare modalità, periodicità e relative responsabilità. Il monitoraggio riguarda tutte le fasi di gestione del rischio al fine di poter intercettare rischi emergenti, identificare processi organizzativi tralasciati nella fase di mappatura, prevedere nuovi e più efficaci criteri per analisi e ponderazione del rischio.

Inoltre, in merito al monitoraggio, sempre la determinazione ANAC, con riferimento all'attuazione delle misure, evidenzia la necessità che il RPCT si doti di uno strumento di controllo e di monitoraggio dell'effettiva attuazione delle misure medesime.

Seguendo queste indicazioni di ANAC e quelle contenute già nel PTPC 2019-2021, sono state indicate nel presente prospetto per il monitoraggio le diverse modalità/adempimenti, la tempistica di attuazione delle misure ed inoltre i soggetti responsabili chiamati a rendere conto al RPCT.

Questa impostazione prefigura un approccio al monitoraggio "attivo" e partecipato a cui le Aree/Settori, indicate nel prospetto per il monitoraggio, partecipano responsabilmente alla rendicontazione dei risultati raggiunti, e concorrono, ciascuno per i propri profili di competenza, a garantire un supporto al RPCT.

Secondo le indicazioni ANAC, il monitoraggio non è da considerarsi un mero adempimento burocratico, ma offre, altresì, direttamente ed indirettamente, informazioni sul grado di partecipazione degli attori coinvolti ed anche le criticità rilevate in itinere e le conseguenti risoluzioni delle medesime, finalizzate anche a ritrarre le attività considerate idonee al fine del pieno raggiungimento degli obiettivi. Ciò potrà fornire un utile contributo all'elaborazione del nuovo Piano e nel monitoraggio sistemico del rischio.

In conformità con quanto previsto nei precedenti piani anticorruzione e trasparenza è stato attuato un sistema di reportistica che ha consentito al RPCT ed ai Referenti di monitorare lo stato di attuazione delle misure, affinché i risultati di detta attività assolvano altresì alla funzione di evidenziare criticità nell'attuazione delle misure previste nel PTPC di riferimento.

Questo monitoraggio oltre a contribuire all'assolvimento degli adempimenti previsti da ANAC, tra cui la relazione annuale - prevista dall'art. 1, comma 14, della Legge 190/2012 che, attraverso uno specifico format, deve essere compilata annualmente per documentare le attività svolte - e l'attuazione del Piano, ha permesso di verificare oggettivamente per area e settore di intervento il livello di attuazione delle misure previste in sede di valutazione del rischio.

Il monitoraggio effettuato in materia di trasparenza ha consentito di monitorare gli adempimenti di pubblicazione ed implementare le modalità adottate.

Con riferimento alla Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza 2025-2027 si intende confermare le modalità e la frequenza del monitoraggio in atto, integrandolo laddove si è reputato opportuno approfondire determinate aree.

Da ciò si desume che le Aree/Settori, con il contributo dei Referenti e Dirigenti, dovranno rendicontare gli esiti relativi agli specifici adempimenti, indicati nel presente monitoraggio, entro le scadenze indicate, ciò al fine di permettere la stesura della relazione annuale del RPCT.

Tabella 29: rendicontazione esiti su specifici adempimenti

DIFFUSIONE DELLA SOTTOSEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Pubblicazione del PIAO sulla homepage del sito istituzionale – sezione Amministrazione Trasparente	Pubblicazione	Successivamente all'approvazione del Piano	Settore Programmazione strategica e Organizzazione
Invio del PIAO a Dirigenti e Funzionari di Elevata Qualificazione affinché ne assicurino la diffusione a tutto il personale	Comunicazioni interne	Successivamente all'approvazione del Piano	Settore Programmazione strategica e Organizzazione

Diffusione della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO al personale neoassunto o proveniente da altri Enti	Comunicazioni interne	All'atto di assunzione o iscrizione nei ruoli dell'amministrazione	Settore Gestione del Personale
Illustrazione dei contenuti della Sottosezione	In concomitanza di incontri informativi/formativi	Annuale	RPCT con il supporto Settore Segreteria e Affari Generali Settore Programmazione strategica ed organizzazione – formazione del personale
GESTIONE DEL RISCHIO CORRUZIONE (AREE DI RISCHIO, MISURE OBBLIGATORIE ED ULTERIORI)			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Verifica di attuazione delle misure attraverso lo staff del RPCT	Monitoraggio sullo stato di attuazione delle misure preventive	Annuale – entro il 30 novembre (periodo 1/1-31/10) ed entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Settore Segreteria e Affari Generali
Verifica dell'attuazione delle misure attraverso l'esercizio della funzione di controllo di regolarità amministrativa	Relazione sugli esiti del controllo di regolarità amministrativa	Annuale – sulla base di controlli periodici	RPCT con il supporto Settore Segreteria e Affari Generali
Approfondimento analisi dei rischi aree obbligatorie	Focus group, gruppo di lavoro tecnico (attività laboratoriale)	Annuale – Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza	Settore Segreteria e Affari Generali Aree/Settori coinvolti nelle aree di rischio obbligatorie
Estensione dell'analisi oltre le 4 aree obbligatorie previste dal PNA (specifiche e generali – aggiornamento PNA 2015)	Focus group, gruppo di lavoro tecnico (attività laboratoriale)	Annuale – Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza	Settore Segreteria e Affari Generali Aree/Settori coinvolti nelle aree di rischio specifiche e generali
VERIFICA SULL'ATTUAZIONE ED EFFICACIA DEL PTPC			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Funzione di monitoraggio	Relazione (indicante le misure attuate eventuali criticità ed idoneità delle stesse, le risultanze dei monitoraggi, proposte di integrazione e miglioramento dei rischi e delle misure previste, ai fini dell'aggiornamento)	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Dirigenti Responsabili
Dati relativi ai procedimenti disciplinari e segnalazioni ricevute dai Dirigenti competenti	Relazione	Annuale - entro il 30 settembre (periodo 1/1-31/08) e entro il 15 gennaio (periodo 1/09-31/12)	Settore Gestione del Personale
Relazione in caso di accesso della polizia giudiziaria presso gli uffici provinciali o a seguito di emersione di fatti rilevanti in udienze civili, penali o amministrative nelle relative pronunce giurisdizionali	Relazione	Annuale – Tempestivo al verificarsi degli episodi	Settore Avvocatura
STRUMENTI DI PROGRAMMAZIONE			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Raccordo con la sottosezione Performance del PIAO	Incontri	Annuale	Settore Segreteria e affari Generali Settore Programmazione strategica ed organizzazione

Raccordo con il Controllo di gestione	Incontri	Annuale	Settore Segreteria e affari Generali Settore Programmazione strategica ed organizzazione Settore Finanze e bilancio
FORMAZIONE			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Formazione anticorruzione livello generale, rivolto a tutti i dipendenti e riguardante le tematiche dell'etica e della legalità, ed, in particolare, il contenuto del Codice disciplinare e di comportamento, oltre agli adempimenti in materia di trasparenza e inconferibilità e incompatibilità di incarichi, antiriciclaggio	Interventi formativi	Annuale (secondo programmazione del Piano di Formazione)	Settore Segreteria e affari Generali Settore Programmazione strategica ed organizzazione – formazione del personale
Formazione anticorruzione livello specifico, rivolto al Responsabile della prevenzione della corruzione, ai dirigenti, ai responsabili di EQ e al personale che opera nelle aree individuate a maggior rischio di corruzione del presente Piano e riguardante le politiche, i programmi ed i vari strumenti utilizzati per la prevenzione del rischio corruzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto nell'Amministrazione.	Interventi formativi	Annuale (entro il 31 gennaio l'RPCT definisce procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione)	Settore Segreteria e affari Generali Settore Programmazione strategica ed organizzazione – formazione del personale
Formazione su specifici focus così come previsti dal piano della formazione e dagli obiettivi strategici per l'anticorruzione	Interventi formativi	Annuale (secondo programmazione del Piano di Formazione)	Settore Programmazione strategica ed organizzazione – formazione del personale
CODICE DI COMPORTAMENTO			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Integrazione ed aggiornamento del Codice di Comportamento	Adozione del provvedimento	Quando si palesi la necessità e su indicazione di ANAC (a seguito della pubblicazione di apposite Linee guida)	Settore Segreteria e affari Generali
Attività di vigilanza sull'attuazione e rispetto del Codice	Relazione	Annuale - entro il 30 settembre (periodo 1/1-31/08) ed entro il 15 gennaio (periodo 1/09-31/12)	Settore Gestione del Personale
Attività di informazione sul codice di comportamento per neo-assunti	Relazione	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Settore Gestione del Personale
ROTAZIONE DEL PERSONALE			

MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Monitoraggio rotazione incarichi dirigenziale e degli Incarichi di Elevata Qualificazione	Relazione	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Settore Gestione del Personale
Rotazione degli incarichi dirigenziali e delle Posizioni di EQ	Adozione provvedimento	Periodico	Settore competente
Rotazione del personale nel caso di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva	Provvedimento motivato	All'avvio del procedimento	Settore Gestione del Personale
INCARICHI VIETATI			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Controllo a campione non inferiore al 30% sugli incarichi autorizzati. Campionamento suddiviso per le diverse tipologie di incarico	Relazione	periodico	Settore Gestione del Personale
INCONFERIBILITA' ED INCOMPATIBILITA'			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Dichiarazione di incompatibilità	Raccolta autodichiarazioni	Annualmente Entro il 1° marzo	Settore Gestione del personale
Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni	Verifiche a campione delle autodichiarazioni	Relazione annuale – entro il 1° luglio	Settore Gestione del personale (UPD)
Segnalazione situazioni di incompatibilità	Segnalazione	Al verificarsi della causa	Settore Gestione del personale
PANTOUFLAGE-REVOLVING DOORS (disciplina delle attività successive alla cessazione dal servizio)			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Inserimento di specifica clausola nei contratti di assunzione del divieto di prestare attività lavorativa nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di lavoro secondo quanto previsto dalla succitata normativa	Relazione	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Settore Gestione del personale
Obbligo per il dipendente, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage	Sottoscrizione di dichiarazione d'impegno	Al verificarsi della circostanza	Settore Gestione del personale
inserimento nei bandi di gara per l'affidamento di lavori e fornitura di beni e servizi delle condizioni di non aver stipulato contratto di lavoro dipendente, autonomo o di collaborazione con i soggetti individuati dalla precitata norma nonché prevista l'esclusione	Relazione	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Stazione Unica Appaltante (SUA) Dirigenti aree/settori dell'Ente competenti per procedura

dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti per i quali sia emersa tale situazione			
WHISTLEBLOWING			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Attuazione della disciplina in materia, nel rispetto dell'art. 8 del Codice di comportamento	Attivazione procedura	Al ricevimento della segnalazione	Settore Segreteria e affari Generali Settore Gestione del personale
Aggiornamento della disciplina in materia (adozione Linee Guida ANAC)	Adozione provvedimento	A seguito dell'adozione delle Linee guida ANAC	Settore Segreteria e affari Generali
AZIONE DI SENSIBILIZZAZIONE E RAPPORTO CON LA SOCIETÀ CIVILE			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
diffondere la conoscenza alla cittadinanza delle strategie di prevenzione dei fenomeni corruttivi attuate dall'Ente	Pubblicazione della presente Sottosezione nel sito istituzionale dell'Ente	All'adozione del Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza	Settore Segreteria e affari Generali
agire tutte le azioni in tema di trasparenza previste dalla Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza	Singole azioni d'intervento	Secondo tempistica definita dalla Sottosezione rischi corruttivi e trasparenza	Dirigenti aree/settori dell'Ente competenti per procedura
MONITORAGGIO DEI RAPPORTI AMMINISTRAZIONE/SOGGETTI ESTERNI			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Dichiarazione dei rapporti di parentela o affinità e di altre cause di conflitto d'interessi con i beneficiari dei provvedimenti ampliati	Compilazione dichiarazione da parte di dirigenti e dipendenti	Al verificarsi della situazione di conflitto d'interessi	Dirigenti e dipendenti coinvolti
i dirigenti riepilogano in apposito report i casi positivi (eventuali relazioni di parentela o affinità sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci ed i dipendenti degli stessi soggetti e i dirigenti e i dipendenti dell'amministrazione)	relazione	Annuale – entro il 15 novembre (periodo 1/1-31/10) e entro il 15 gennaio (periodo 1/11-31/12)	Dirigenti aree/settori dell'Ente
MONITORAGGIO CONFLITTI D'INTERESSI			
MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
Acquisizione dichiarazioni sul conflitto d'interesse	Acquisizione della dichiarazione da dipendenti al momento dell'assegnazione all'ufficio (a seguito di assunzione, mobilità esterna e interna) o permanenza del dipendente in un ufficio interessato da modifica sostanziale delle competenze Dirigenti, Titolari di Posizione Organizzativa, consulenti e collaboratori	Al momento di conferimento dell'incarico	Settore amministrazione del personale Settori competenti sul procedimento di conferimento dell'incarico

Acquisizione dichiarazioni sul conflitto d'interesse	Acquisizione delle dichiarazioni da parte dei responsabili del procedimento	Al momento di conferimento dell'incarico	Settori competenti sul procedimento
Acquisizione dichiarazioni sul conflitto d'interesse	Acquisizione delle dichiarazioni da parte dei componenti delle commissioni di concorso/valutazione	Al momento di conferimento dell'incarico	Settore amministrazione del personale
Trasmissione dei casi di astensione al RPCT	trasmissione	Al verificarsi dell'astensione	Dirigenti aree/settori dell'Ente (per il personale non dirigente) Struttura che se ne avvale (per i consulenti/collaboratori)
Monitoraggio dei casi di conflitto di interesse	Istituzione sistema di archiviazione dei casi di astensione per conflitto d'interessi	Continuo	RPCT tramite il proprio ufficio di supporto

MONITORAGGIO TRASPARENZA E INTEGRITA'

MISURE/PRODOTTI	MODALITA' DI ATTUAZIONE	TERMINI TEMPORALI	RESPONSABILITA'
I Dirigenti effettuano una ricognizione dei dati e delle informazioni pubblicate sul sito "Amministrazione Trasparente", verificandone la completezza e coerenza con le disposizioni normative vigenti e con quelle fornite dall'ANAC	Relazione	semestrale Entro il 15 gennaio (periodo 01/07-31/12) ed il 31 luglio (periodo 01/01-30/06)	Dirigenti aree/settori dell'Ente
I Referenti della trasparenza provvedono alla pubblicazione del "Registro delle richieste di accesso" dove ciascun Settore provvede a registrare in ordine cronologico le richieste pervenute distinguendo la tipologia di accesso (generalizzato, civico, documentale), data, oggetto ed esito delle istanze ricevute.	Registro delle richieste di accesso Registro informatizzato degli accessi	Trimestrale (fino all'avvio del Registro informatizzato degli accessi) Entro il 10 aprile (periodo 01/01-31/03), 10 luglio (periodo 01/04-30/06), 10 ottobre (periodo 01/07-30/09) e 10 gennaio (periodo 01/10-31/12) Aggiornamento in tempo reale Sezione Amministrazione Trasparente (Casa di Vetro) – Altri contenuti – accesso civico – Registro degli accessi	Referenti della trasparenza aree/settori dell'Ente
I Dirigenti relazionano circa l'attività svolta in materia di accesso civico generalizzato, indicando le criticità rilevate ed ogni eventuale proposta correttiva	Relazione	Annuale Entro il 15 gennaio (periodo 01/01-31/12)	Dirigenti aree/settori dell'Ente

Con l'introduzione del PIAO il legislatore introduce il c.d. monitoraggio integrato che va ad aggiungersi a quello previsto per l'anticorruzione. A tal fine occorre realizzare una programmazione il più possibile coordinata, allineando per quanto possibile le mappature dei processi. Con riferimento alla Provincia di Varese si rileva che tale monitoraggio integrato è al momento in una fase embrionale di analisi e studio.

RUOLO E FUNZIONI DEL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA

La legge 6 novembre 2012, n. 190 stabilisce che ogni amministrazione approvi un Piano triennale di prevenzione della corruzione (ora Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO), che valuti il

livello di esposizione degli uffici al rischio e indichi gli interventi organizzativi necessari per mitigarlo. La predisposizione e la verifica dell'attuazione di tale Sottosezione sono attribuite al Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), che per la Provincia di Varese è il Segretario Generale.

Tabella 30: compiti e responsabilità del RPCT

<p>Compiti e poteri del RPCT:</p> <ul style="list-style-type: none"> • predispone – in via esclusiva (essendo vietato l'ausilio esterno) – la Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza e la sottopone all'Organo di indirizzo per la necessaria approvazione (art 1, co. 8, l. 190/2012); • segnala all'organo di indirizzo e all'OdV le “disfunzioni” inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza e indica 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 (art 1, co. 7, l. 190/2012); • verifica l'efficace attuazione della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza e la sua idoneità; • propone modifiche alla Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza quando sono accertate significative violazioni delle prescrizioni ovvero quando intervengono mutamenti nell'organizzazione o nell'attività dell'amministrazione; • verifica, d'intesa con il dirigente competente, l'effettiva rotazione degli incarichi negli uffici maggiormente esposti ai reati di corruzione; • definisce le procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare nelle aree a rischio corruzione (art 1, co. 10, l. 190/2012). 	<p>Il supporto conoscitivo ed informativo al RPCT:</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'art. 1, co. 9, lett. c), l. 190/2012, stabilisce che nella Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza debbano essere previsti obblighi di informazione nei confronti del RPCT, chiamato a vigilare sul funzionamento e sull'osservanza del Piano; • i dirigenti sono tenuti a “fornire le informazioni richieste dal soggetto competente per l'individuazione delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione” (art. 16, co. 1-ter, d.lgs. n. 165 del 2001); • i dipendenti dell'amministrazione sono tenuti a “rispettare le prescrizioni contenute nel piano per la prevenzione della corruzione e a prestare collaborazione al responsabile della prevenzione della corruzione” (art. 8, d.P.R. n. 62 del 16 aprile 2013).
<p>I rapporti con l'organo di indirizzo</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'art. 1, co. 8, l. 190/2012 stabilisce che l'organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza. Tali poteri di indirizzo sono strettamente connessi con quelli che la legge attribuisce al RPCT per la predisposizione della Sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza nonché per la verifica sulla sua attuazione e idoneità con conseguente potere di proporre modifiche dello stesso Piano. <p>Esiste l'obbligo per il RPCT di:</p> <ul style="list-style-type: none"> • riferire all'Organo di indirizzo politico sull'attività attraverso la relazione annuale da pubblicare anche nel sito web dell'amministrazione, inoltre nei casi in cui l'organo di indirizzo lo richieda, il RPCT è tenuto a riferire sull'attività svolta. (art. 1, co. 14, l. 190/2012); • di segnalare all'organo di indirizzo e all'OdV le disfunzioni inerenti all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione. (art. 1, co. 7, l. 190/2012). <p>Al fine di garantire che il RPCT abbia poteri all'interno di tutta la struttura tali da poter svolgere con effettività i propri compiti, si stabilisce che “l'organo di indirizzo dispone le eventuali modifiche organizzative necessarie per assicurare al</p>	<p>I rapporti con l'Autorità Nazionale Anticorruzione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gli artt. 43 del d.lgs. 33/2013 e 15 del d.lgs. 39/2013 stabiliscono che il RPCT deve segnalare all'Autorità nazionale anticorruzione i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione; • L'art. 15, co. 3, d.lgs. 39/2013, prevede l'intervento di ANAC sui provvedimenti di revoca del RPCT qualora la revoca sia correlata alle attività svolte dal Responsabile in materia di prevenzione della corruzione; • L'art. 15, co. 3, d.P.R. 16 aprile 2013 n. 62, stabilisce che il RPCT comunichi ad ANAC i risultati del monitoraggio annuale dell'attuazione dei Codici di comportamento; • L'art. 45, co. 2, d.lgs. 33/2013 stabilisce che ANAC controlli l'operato dei responsabili per la trasparenza a cui può chiedere il rendiconto sui risultati del controllo svolto all'interno delle amministrazioni. <p>Le garanzie della posizione di indipendenza del RPCT</p> <p>Stante il difficile compito assegnato al RPCT, il legislatore ha elaborato un sistema di garanzia a tutela di tale soggetto, al fine di evitare ritorsioni nei confronti dello stesso per l'esercizio delle sue funzioni (art. 1, co. 7 e co. 82, l. n. 190/2012, art. 15, co. 3, d.lgs. 39/2013). Titolare ad intervenire in tali casi è L'ANAC.</p>

RPCT funzioni e poteri idonei per lo svolgimento dell'incarico con piena autonomia ed effettività” (art. 1, co. 7, l. 190/2012).	
<p>Responsabilità del RPCT</p> <p>A fronte dei compiti attribuiti, la l. 190/2012 prevede (artt. 12 e 14) anche consistenti responsabilità in capo al RPCT.</p> <p>In particolare, l'art. 12 stabilisce che “In caso di commissione, all'interno dell'amministrazione, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, il RPCT risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modificazioni, nonché sul piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi di avere predisposto, prima della commissione del fatto, il Piano e di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del piano”. L'art. 14 stabilisce altresì che “In caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal Piano, il responsabile [...] risponde ai sensi dell'articolo 21 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, [...] nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di avere comunicato agli uffici le misure da adottare e le relative modalità e di avere vigilato sull'osservanza del Piano. La violazione, da parte dei dipendenti dell'amministrazione, delle misure di prevenzione previste dal Piano costituisce illecito disciplinare”.</p>	<p>Inconferibilità e incompatibilità di incarichi</p> <p>Al RPCT è affidato il compito di vigilare sul rispetto delle disposizioni sulle inconferibilità e incompatibilità degli incarichi di cui al d.lgs. 39/2013, con capacità proprie di intervento, anche sanzionatorio e di segnalare le violazioni ad ANAC ai sensi dall'art. 15, d.lgs. n. 39/2013. A tale proposito è utile ricordare che l'Autorità con le “Linee guida in materia di accertamento delle inconferibilità e delle incompatibilità degli incarichi amministrativi da parte del responsabile della prevenzione della corruzione”, adottate con Delibera ANAC n. 833 del 3 agosto 2016, ha precisato che spetta al RPCT “avviare il procedimento sanzionatorio, ai fini dell'accertamento delle responsabilità soggettive e dell'applicazione della misura interdittiva prevista dall'art. 18 (per le sole inconferibilità).</p>

2.4.2 Trasparenza

Inquadramento normativo e principi ispiratori

La presente Sezione individua le iniziative di Provincia di Varese volte a garantire un elevato livello di trasparenza in attuazione del D. Lgs. 33/2013 “*Riordino della disciplina riguardante gli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione di informazioni da parte delle pubbliche amministrazioni*”.

Principale normativa di riferimento:

- Piano Nazionale Anticorruzione 2019 (aggiornato il 21 luglio 2021 da ANAC limitatamente al quadro delle fonti normative e delle delibere sopravvenute e rilevanti rispetto alla originaria approvazione del piano triennale);
- Delibera ANAC n. 1309 del 28 dicembre 2016 “*Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013*”;
- Delibera ANAC n. 1310 del 28 dicembre 2016 “*Prime linee guida recanti indicazioni sull'attuazione degli obblighi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni contenute nel d.lgs. 33/2013, come modificato dal d.lgs. 97/2016*”;
- Circolare n. 2/2017 “*Attuazione delle norme sull'accesso civico generalizzato (c.d. FOIA)*”, integrata dalla successiva n. 1/2019, redatte dal Dipartimento della funzione pubblica;
- “*Linee guida in materia di trattamento di dati personali, contenuti anche in atti e documenti amministrativi, effettuato per finalità di pubblicità e trasparenza sul web da soggetti pubblici e da altri enti obbligati*” dell'Autorità Garante per la protezione dei dati personali (provvedimento n. 243 del 15 maggio 2014);
- Delibera di Anac 261 del 20 giugno 2023 - Provvedimento Art 23 – BDNCP recante “*Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l'integrazione con i servizi abilitanti l'ecosistema di approvvigionamento digitale*”;
- Delibera di Anac n. 605 del 19 dicembre 2023 – Aggiornamento 2023 del PNA 2022;
- Delibera di Anac n. 601 del 19 dicembre 2023 di aggiornamento e integrazione della delibera n. 264 del 20 giugno 2023 in materia di trasparenza dei contratti pubblici.
- Delibera di Anac n. 495 del 25 settembre 2024 avente ad oggetto l'approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art 48 D.lgs 33/2013 ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto, con contestuale messa a disposizione di ulteriori schemi.

Le attività ed i servizi erogati dalla Provincia di Varese sono improntati ai principi normativi di pubblicità, trasparenza e diffusione delle informazioni. Gli obiettivi strategici e operativi di attuazione delle misure sono trasversali e posti in capo a tutti i Settori dell'Ente, mentre il loro monitoraggio è in capo al Segretario Generale in qualità di RPCT, nonché al Settore Segreteria e Affari Generali quale ufficio di supporto.

All'interno del quadro normativo sopra delineato sono individuati nella presente sezione:

- gli obiettivi diretti a promuovere maggiori livelli di trasparenza, ai sensi dell'art. 10, comma 3 del D.lgs. n. 33 del 2013, e le relative azioni attuative;
- le misure e gli strumenti attuativi degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, anche di natura organizzativa e di informatizzazione, dirette ad assicurare la regolarità e la tempestività dei flussi informativi, ai sensi degli articoli 10, comma 1 e 43, comma 3 del D.lgs. n. 33 del 2013;
- le azioni e gli strumenti attuativi, anche di natura organizzativa, diretti ad assicurare la regolare attuazione dell'accesso civico (proprio e generalizzato), ai sensi degli articoli 5 e 43, comma 4 del D.lgs. n. 33 del 2013;
- le misure di trasparenza ulteriori rispetto agli specifici obblighi di pubblicazione già previsti dalla normativa vigente, attraverso la pubblicazione dei c.d. "dati ulteriori" nella sottosezione di I° livello "Altri contenuti - Dati ulteriori" della sezione "Amministrazione Trasparente", nel rispetto di quanto stabilito dalla normativa in materia di protezione dei dati personali e tutela della riservatezza.

La mappa degli obblighi di pubblicazione vigenti:

La presente Sezione è integrata dall'Allegato "Sottosezione Trasparenza PIAO 2025- 2027". Per ogni singolo obbligo di pubblicazione sono indicati:

- i. La denominazione della sottosezione di 1 e di 2 livello alla quale si riferisce l'obbligo di pubblicazione; i riferimenti normativi; i contenuti di dettaglio dell'obbligo;
- ii. la periodicità prevista per gli aggiornamenti ed i termini temporali per l'adempimento;
- iii. il responsabile della individuazione/elaborazione dei dati oggetto di pubblicazione;
- iv. il responsabile della pubblicazione dei dati.

L'allegato viene aggiornato in modo dinamico con il supporto del Settore Segreteria e Affari Generali.

Nel 2024 il flusso di pubblicazione nella sezione "*Bandi di Gara e Contratti*" è stato adeguato alla disciplina vigente dal 01/01/2024, in particolare art. 28 del d.lgs. 36/2023 (Codice dei contratti) e delibera ANAC n. 264/2923, in modo da automatizzare la gestione dei dati ed evitare doppi inserimenti. I dati e le informazioni sugli affidamenti sono comunicati alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP) tramite le piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate dall'Ente (Sater, Mepa, Sitar, DigitalPA). Nel sito istituzionale viene quindi riportato il link specifico alle piattaforme per la consultazione dei dati riferiti a ogni singola procedura.

Ulteriori atti e documenti sono pubblicati direttamente sul sito, quali:

1. Determina a contrarre
2. Bando/avviso di gara/lettera di invito
3. Disciplinare di gara
4. Capitolato speciale
5. Condizioni contrattuali proposte
6. Composizione delle commissioni giudicatrici e CV dei componenti
7. Copia dell'ultimo rapporto sulla situazione del personale (GARE PNRR)
8. Composizione del Collegio consultivo tecnici (nominativi) e CV dei componenti

Obiettivi di attività 2025:

Con i precedenti Piani di prevenzione della corruzione e della trasparenza è stata garantita un'attività di costante formazione in materia di trasparenza con riferimento agli obblighi di pubblicazione, aggiornamento, completezza delle informazioni e formato in relazione alla nuova disciplina della tutela dei dati personali (Reg. UE 2016/679).

A tal proposito, anche nel corso dell'annualità 2024 è stata organizzata, con il supporto del DPO della Provincia di Varese, una formazione rivolta a tutti i dipendenti neoassunti, in tema di Codice Privacy e

Tutela della Privacy anche alla luce degli obblighi in materia Trasparenza dei dati e delle informazioni ex D. Lgs. 33/2013.

Per l'anno 2025 è prevista, come da sezione 3.3.2 del presente PIAO (Piano della Formazione) una formazione, di carattere giuridico-normativo, rivolta a tutti i dipendenti ed afferente, tra i vari argomenti, anche la diffusione della conoscenza dei principi della legge 190/2012 e i contenuti della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" della Provincia di Varese.

Per l'elenco degli obblighi vigenti nell'anno 2025 si rimanda a "*Allegato 1) Sezione "Amministrazione Trasparente" – Elenco degli obblighi di pubblicazione*" del presente PIAO.

In data 7 dicembre 2023 si è conclusa la fase di consultazione pubblica avviata da ANAC sugli schemi di pubblicazione dei dati per la standardizzazione da adottare ai sensi dell'art. 48 del d.lgs.33/2013, in esito alla quale sono stati resi i seguenti pareri:

- AGID: nota del 23/01/2024;
- ISTAT: nota del 24/01/2024;
- Conferenza Unificata: nota del 29/01/2024;
- Garante per la protezione dei dati personali trasmessi all'Autorità: nota del 4/03/2024

A seguito di decisione del Consiglio nell'adunanza del 23/04/2024 -*con la quale sono stati approvati n. 14 schemi*- e successivo Tavolo tecnico con Conferenza Unificata, è emersa la necessità di adeguamento graduale delle sezioni di "Amministrazione Trasparente" a partire dai n. 3 schemi relativi agli obblighi di pubblicazione, come sottoelencati, con la previsione di un periodo transitorio di 12 mesi:

- Art. 4-bis: "Trasparenza sull'utilizzo delle risorse pubbliche"
- Art. 13: "Obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni"
- Art. 19: "Bandi di concorso"

A seguito di successiva decisione del Consiglio 10 luglio 2024, si è previsto che gli enti/amministrazioni procedano a adeguare le sezioni di Amministrazione Trasparente rispetto ai soli tre schemi sopra citati nel periodo transitorio richiesto dalla Conferenza Unificata (pari a 12 mesi), fermo restando che è facoltà delle Amministrazioni interessate "sperimentare in modo volontario" l'utilizzo dei restanti 11 schemi. Infine, a seguito di ulteriore confronto con la Conferenza Unificata, si è valutata e decisa la sostituzione dello schema relativo all'art. 19 con quello di cui all'art. 31 rubricato "*Obblighi di pubblicazione concernenti i dati relativi alle procedure concorsuali gestite dal portale InPA*".

In data 25 settembre 2024 ANAC ha pertanto approvato la delibera n. 495 avente ad oggetto "*Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell'art. 48 decreto legislativo 14 marzo 2013 n. 33, ai fini dell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto – Messa a disposizione di ulteriori schemi*".

Diviene pertanto obiettivo 2025 per l'Ente adeguare ed implementare le funzionalità informatiche dell'applicativo relativo all'Amministrazione Trasparente, denominato "Casa di Vetro", alle nuove e recenti indicazioni ANAC, in modo da assicurare correttezza e tempestività di pubblicazione delle informazioni.

Trasparenza PNRR

Per migliorare il livello di trasparenza si è provveduto ad inserire un'apposita voce di ricerca sul sito istituzionale e, all'interno dell'Amministrazione Trasparente, un'apposita sottosezione denominata "attuazione PNRR".

Tale sottosezione rimanda alla pagina del sito ove sono elencati i progetti con relativa scheda recante le seguenti informazioni: oggetto, missione, componente, linea di investimento, descrizione del progetto e CUP, importo finanziato dal PNRR, vantaggi del progetto, stato di avanzamento dello stesso, supporto fotografico, oltre agli allegati atti di riferimento (es. Determina, avvisi, atti di liquidazione), il riferimento del RUP, ed infine la mappa con collocazione geografica del progetto sul territorio Provinciale.

Le schede vengono aggiornate periodicamente a cura del Responsabile Unico di Progetto (RUP).

Sui controlli interni:

Anche l'attività relativa ai controlli interni ed in particolare relativa al controllo successivo di regolarità amministrativa, come già previsto con il PIAO 2024-2026, continua ad essere approcciata avendo a riferimento l'istituto ed il concetto di trasparenza, da un duplice punto di vista:

- Verificare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione in Amministrazione Trasparente in relazione agli atti sottoposti a controllo;
- Incentrare l'attenzione del controllo successivo di regolarità amministrativa sull'istruttoria e la motivazione dei provvedimenti, quali elementi essenziali di "qualità amministrativa" e garanzia di "trasparenza effettiva" dell'azione amministrativa dell'Ente. Trasparenza e diritto di accesso.

Al fine di rispondere alle esigenze di trasparenza dell'azione pubblica, la normativa in materia di accessibilità si è articolata nel tempo fino a prevedere ad oggi differenti tipologie di accesso:

- **Accesso documentale**, riferito al diritto disciplinato dall'art. 22 e seguenti della legge 241/1990 e s.m.i.: riconosce il diritto di richiedere documenti a chiunque vanti un interesse diretto, concreto e attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l'accesso;
- **Accesso civico, o accesso civico semplice**, riferito al diritto riconosciuto dall'art. 5, comma 1 del decreto legislativo 33/2013, così come modificato e integrato dal decreto legislativo 97/2016: riconosce a chiunque ha il diritto di richiedere documenti, informazioni o dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente nei casi in cui le pubbliche amministrazioni ne abbiano omesso la pubblicazione nella sezione Amministrazione Trasparente del proprio sito web istituzionale;
- **Accesso civico generalizzato**, riferito al diritto riconosciuto e disciplinato nell'articolo 5, commi 2 e seguenti del richiamato decreto legislativo 33/2013: riconosce a chiunque ha il diritto di richiedere documenti, informazioni o dati detenuti dall'Amministrazione ulteriori rispetto a quelli per i quali sussista l'obbligo di pubblicazione (salvo eccezioni e limiti).

L'applicazione dei nuovi istituti di accesso è stata supportata dall'adozione della Determinazione ANAC n. 1309 del 28/12/2016 recante "*Linee guida recanti indicazioni operative ai fini della definizione delle esclusioni e dei limiti all'accesso civico di cui all'art. 5 co. 2 del d.lgs. 33/2013*", la circolare n. 2/2017 del Ministro per la Semplificazione e la Pubblica Amministrazione nonché in ultimo la circolare 1/2019 del Ministro per la Pubblica Amministrazione.

La Provincia di Varese con propria Deliberazione Presidenziale n. 21 del 12/02/2018 ha adottato le Disposizioni interne per l'esercizio del diritto di Accesso Civico ai sensi del d.lgs. 14 marzo 2013 n. 33 e la modulistica essenziale inerenti i procedimenti di accesso successivamente rivista a seguito dell'entrata in vigore del Regolamento UE 679/2016.

Con Deliberazione Presidenziale n. 137 del 13/09/2019 le disposizioni operative sono state adeguate alla Circolare 1/2019 (la documentazione completa è reperibile nella sezione Amministrazione Trasparente/Altri contenuti/accesso civico).

Contestualmente è stato predisposto il Registro degli accessi, inizialmente semestrale, e a decorrere dal 2018 trimestrale, che censisce le sole istanze presentate ai sensi dell'art. 5 del d. lgs. 33/2013 (ossia accesso civico semplice e generalizzato) ed ai sensi degli artt. 22 e seguenti della l. 241/1990 (ossia accesso documentale). Le suddette richieste di accesso vengono pubblicate nella sezione di amministrazione trasparente "*Altri contenuti / Accesso civico / Registro degli accessi*" con cadenza trimestrale.

Non sono invece oggetto di registrazione:

- le richieste documentali o informative provenienti da Pubbliche Amministrazioni, che si collochino su un piano di leale collaborazione istituzionale;

- le richieste di informazioni, atti e documenti presentate dai Consiglieri provinciali agli uffici nell'esercizio delle proprie funzioni;
- le richieste di informazione in materia ambientale ex art. 3 comma 1 D. Lgs. 195/05 "Attuazione della direttiva 2003/4/CE sull'accesso del pubblico all'informazione ambientale";
- le richieste di documentazione/agli atti riguardante/i il procedimento sanzionatorio attivato ex L. 689/81.

Potranno essere rivisitate le modalità operative per la gestione della richiesta di accesso (civico semplice o generalizzato, accesso documentale), in applicazione di automatismi informatici.

ATTIVITÀ DI VIGILANZA E CONTROLLO SUGLI ENTI/SOCIETÀ CONTROLLATE/PARTECIPATE.

Organismi e società partecipate detenute dalla Provincia di Varese

La Provincia di Varese partecipa in diversa misura ad alcune società e detiene partecipazioni in soggetti in house, nei confronti delle quali secondo la normativa vigente, è titolata all'esercizio del controllo analogo.

L'ente partecipa inoltre ad enti di diritto privato (associazioni e fondazioni) ai quali il D.Lgs. 175/2016 non è applicabile.

L'Autorità anticorruzione, con la delibera n. 1134 dell'8 novembre 2017, ha approvato le linee guida per l'attuazione della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza da parte degli organismi partecipati e degli enti pubblici economici. Tale documento sostituisce integralmente le precedenti Linee Guida approvate dall'ANAC con la determinazione n. 8 del 17.06.2015.

Si tratta di un documento complesso, che aggiorna la materia al nuovo quadro normativo sia in termini sistematici sul piano delle definizioni giuridiche, sia in forma operativa, recando in allegato una tabella con tutte le tipologie di documenti che devono essere pubblicati nella sezione Società/Amministrazione trasparente dei rispettivi siti internet.

Con tali Linee guida vengono forniti chiarimenti in merito all'ambito soggettivo di applicazione delle disposizioni in tema di anticorruzione e trasparenza e agli adempimenti collegati a ciascun ambito, nelle società a controllo pubblico, negli enti di diritto privato controllati, nelle società partecipate e negli altri enti di diritto privato di cui all'art. 2.bis³² del D.Lgs. 33/2013.

Quest'ultimo delinea una disciplina organica, in materia di trasparenza e accesso civico, applicabile a tutte le pubbliche amministrazioni; estende questo stesso regime in quanto compatibile anche ad altri soggetti di natura pubblica e privata, tra quest'ultimi vi rientrano le società e altri enti di diritto privato in controllo pubblico; stabilisce altresì, una disciplina diversa per gli enti di diritto privato che svolgono attività di pubblico interesse.

Da tali disposizioni normative deriva che:

- le società e gli enti di diritto privato in controllo pubblico di cui all'art. 2-bis, co. 2, lett. b) e c) D.Lgs. 33/2013³³, sono tenuti ad adottare le misure di prevenzione della corruzione ai sensi della l. 190/2012; nominare un Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT); applicare gli obblighi di trasparenza di cui al d.lgs. 33/2013, con i limiti della compatibilità; dotarsi di una disciplina interna per il riscontro delle istanze di accesso

³² Introdotto dall'art. 3, comma 2, del D.Lgs. 97/2016

³³ Lett. b) alle società in controllo pubblico come definite dall'articolo 2, comma 1, lettera m), del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175. Sono escluse le società quotate come definite dall'articolo 2, comma 1, lettera p), dello stesso decreto legislativo, nonché le società da esse partecipate, salvo che queste ultime siano, non per il tramite di società quotate, controllate o partecipate da amministrazioni pubbliche;

lett. c) c) alle associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica, con 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 d'amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni.

generalizzato; provvedere alla delimitazione delle attività di pubblico interesse negli enti di diritto privato partecipati.

- le società a partecipazione pubblica non di controllo di cui all'art. 2-bis, co. 3, D.Lgs. 33/2013³⁴, in relazione alle attività di pubblico interesse svolte, sono tenute ad assicurare il rispetto degli obblighi di pubblicazione e accesso civico “semplice” e ad assicurare l’esercizio del diritto di accesso civico generalizzato nei confronti di attività di pubblico interesse, con riferimento a dati e documenti non già pubblicati sul sito della società.

Giova sottolineare a tal proposito che la delibera n. 1134/2017 ha dato una definizione delle società a controllo pubblico richiamando le definizioni di “società a controllo pubblico” e di “controllo” contenute nel TUSP, al quale si rinvia. In tale occasione è stato dichiarato che rientrano fra le società a controllo pubblico anche quelle a controllo congiunto, ossia *le società in cui il controllo ai sensi dell'art. 2359 del codice civile è esercitato da una pluralità di amministrazioni*. A tal proposito è intervenuta la delibera n. 859 del 25.09.2019 che, individuando alcune criticità connesse alla valutazione, spesso complessa, degli elementi caratterizzanti il controllo esercitabile dalle pubbliche amministrazioni ha formulato l’auspicio di un intervento urgente del legislatore per chiarire i presupposti dell’esistenza del controllo pubblico in presenza di una pluralità di pubbliche amministrazioni che detengono quote del capitale sociale, nessuna delle quali in grado di esercitare un controllo individuale.

Nell’ambito degli obblighi di trasparenza, l’attività amministrativa dell’Ente è improntata a garantire la massima trasparenza attraverso la puntuale pubblicazione dei dati relativi alle società partecipate nella sezione trasparenza sulla base delle prescrizioni di cui al D.Lgs 33/2013, così come modificato dal D. Lgs. 97/2016. Ai fini dell’applicazione infatti, dell’art. 22 del citato decreto vengono pubblicati gli elenchi di:

- Enti pubblici vigilati (comma 1, lett. a);
- Società partecipate (comma 1, lett. b);
- Enti di diritto privato controllati (comma lett. c).

MISURA - INDIRIZZI TRASVERSALI

Allo scopo di dare puntuale attuazione agli obblighi di controllo imposti all’Ente e per supportare le società/enti di diritto privato controllati e partecipati nella corretta applicazione delle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza, possono essere messi in atto strumenti di informazione nei confronti degli organismi partecipati/controllati, ai quali si affianca un’attività volta alla richiesta di dati, al fine di acquisire gli strumenti per adempiere correttamente agli obblighi di legge, in funzione della tipologia di ente partecipato/controllato e del livello di controllo esercitato. Inoltre vengono organizzati dei momenti di confronto con i soggetti che ne fanno richiesta.

Contestualmente viene messo in atto un’attività di monitoraggio sui vari organismi partecipati/vigilati per il controllo sull’attuazione degli obblighi previsti in materia di anticorruzione e trasparenza.

Le linee guida ANAC di cui alla delibera n. 1134/2017 contengono il vaglio della compatibilità del regime applicabile agli enti di diritto privato rispetto a quello applicabile alle pubbliche amministrazioni.

La scheda di sintesi degli obblighi per gli enti/società controllati/partecipati rappresenta la base di lavoro per orientare gli enti all’adeguamento della normativa in materia di anticorruzione e trasparenza e gli uffici competenti della Provincia per effettuare i controlli relativi.

MISURE OPERATIVE

1. monitoraggio dell’avvenuta adozione del piano anticorruzione/ aggiornamento, o di misure integrative ai modelli della legge n. 231/2001 e delle misure di trasparenza nonché della nomina del relativo responsabile da parte degli enti pubblico/privati tenuti a tali obblighi;

³⁴ La medesima disciplina prevista per le pubbliche amministrazioni di cui al comma 1 si applica, in quanto compatibile, limitatamente ai dati e ai documenti inerenti all’attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell’Unione europea, alle società in partecipazione pubblica come definite dal decreto legislativo emanato in attuazione dell’articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124, e alle associazioni, alle fondazioni e agli enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica, con 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”.

2. monitoraggio dei siti degli enti tenuti in merito allo stato di applicazione degli obblighi di pubblicità e trasparenza;
3. eventuale organizzazione di momenti/strumenti di informazione con i referenti degli enti/società partecipate-controllate, per organizzare un sistema di scambio di flussi informativi costante e programmato verso la Provincia;
4. valutazione dell'inserimento nel piano di riassetto/razionalizzazione delle società di profili di prevenzione della corruzione e della trasparenza;

Di seguito la sintesi delle azioni/misure previste e la tempistica relativa all'attività di monitoraggio dell'Ente:

Natura soggetto	Azioni specifiche Ai sensi delle linee guida ANAC (1134/2017)	Tempistica per monitoraggio da parte delle Provincia di Varese
Società in controllo pubblico come definite dall'articolo 2, comma 1, lettera m), del decreto legislativo 19 agosto 2016, n. 175.	adozione di misure di prevenzione di fenomeni di corruzione e di illegalità integrative al modello 231, ovvero ad adottare il PTPCT (ove non adottato il modello 231); nomina del RPCT; recepimento nel modello 231, ovvero nel PTPCT, le disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro; pubblicazione sul proprio sito istituzionale, nei termini di legge, la relazione annuale del RPCT sull'attività svolta di cui all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012 pubblicazione sul proprio sito istituzionale il nominativo del responsabile della trasmissione e della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria; predisposizione di adeguate soluzioni organizzative per ricevere e rispondere alle richieste di accesso generalizzato; predisposizione di strumenti per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro	30 giugno e 31 dicembre
Associazioni, fondazioni ed enti di diritto privato comunque denominati, anche privi di personalità giuridica: <ol style="list-style-type: none"> 1. con bilancio superiore a 500.000 euro³⁵; 2. la cui attività sia finanziata in modo maggioritario per almeno due esercizi finanziari consecutivi nell'ultimo triennio da PA³⁶; 3. e in cui la totalità dei titolari o dei componenti dell'organo d'amministrazione o di indirizzo sia designata da pubbliche amministrazioni. 	adozione di misure di prevenzione di fenomeni di corruzione e di illegalità integrative al modello 231, ovvero ad adottare il PTPCT (ove non adottato il modello 231); nomina del RPCT; adozione di un codice di comportamento; recepimento nel modello 231, ovvero nel PTPCT, le disposizioni per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro; pubblicazione sul proprio sito istituzionale, nei termini di legge, la relazione annuale del RPCT sull'attività svolta di cui all'art. 1, comma 14, della legge n. 190/2012	30 giugno e 31 dicembre
Società in partecipazione pubblica come definite dal decreto legislativo emanato in	pubblicazione sul proprio sito istituzionale i nominativi dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria;	30 giugno e 31 dicembre

³⁵ Tutte le poste del conto economico

³⁶ Sia i trasferimenti e contributi di natura corrente in conto capitale, sia i corrispettivi per la fornitura di beni e di servizi e per l'erogazione di servizi pubblici.

Natura soggetto	Azioni specifiche Ai sensi delle linee guida ANAC (1134/2017)	Tempistica per monitoraggio da parte delle Provincia di Varese
attuazione dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124	<p>predisposizione di adeguate soluzioni organizzative per ricevere e rispondere alle richieste di accesso generalizzato;</p> <ul style="list-style-type: none"> - predisposizione di strumenti per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro. 	
Associazioni, fondazioni ed enti di diritto privato, anche privi di personalità giuridica: <ol style="list-style-type: none"> 1. con bilancio superiore a 500.000 euro; 2. che esercitano funzioni amministrative, attività di produzione di beni e servizi a favore delle amministrazioni pubbliche o di gestione di servizi pubblici. 	<p>pubblicazione e sul proprio sito istituzionale i nominativi dei responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti oggetto di pubblicazione obbligatoria;</p> <p>predisposizione di adeguate soluzioni organizzative per ricevere e rispondere alle richieste di accesso generalizzato;</p> <p>predisposizione di strumenti per la tutela degli autori di segnalazioni di reati o irregolarità di cui siano venuti a conoscenza nell'ambito di un rapporto di lavoro.</p>	30 giugno e 31 dicembre

SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

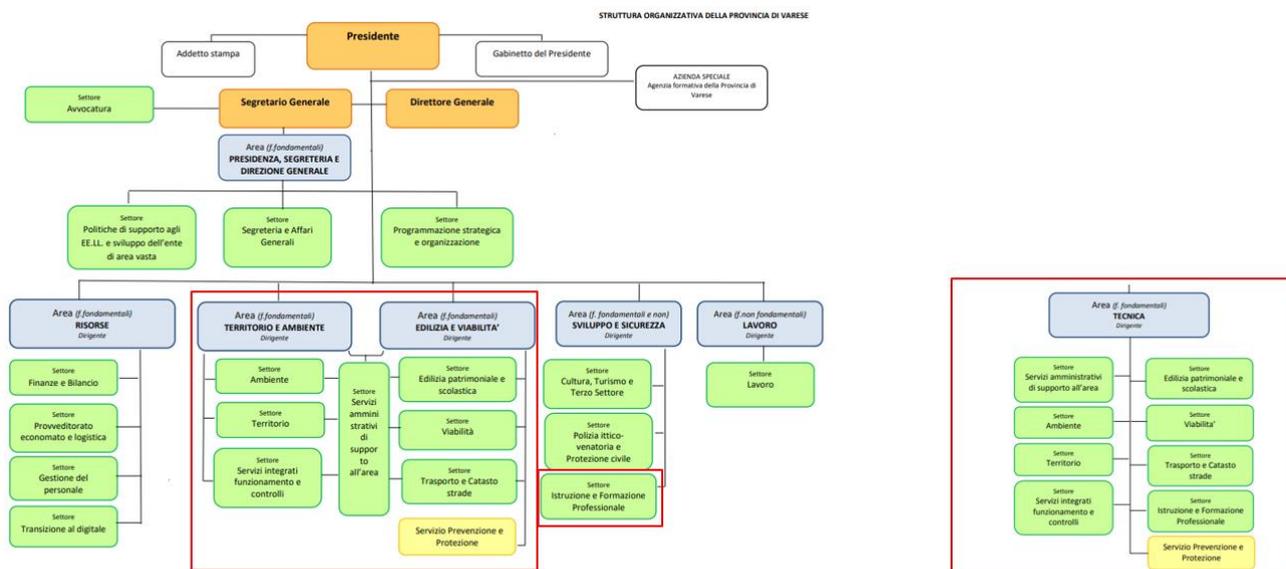
Come spiegato in precedenza la componente organizzativa risulta fondamentale per sostenere gli obiettivi dal punto di vista delle loro reale fattibilità/sostenibilità. I processi diventano, quindi, un tassello di integrazione immancabile per poter correttamente pianificare e programmare interventi e attività. A partire dall'organigramma attuale, è necessario ragionare sull'attuale dimensionamento del personale sull'attuale articolazione organizzativa, ma anche sui singoli processi, collegare questi ultimi agli obiettivi (strategici ed operativi) da conseguire e verificare la presenza di eventuali gap da colmare. Ciò permetterà di ragionare anche su possibili interventi di miglioramento, riorganizzazione o reingegnerizzazione. L'ottica dei processi porta con sé elementi fondamentali come la gestione delle risorse umane, la gestione della struttura organizzativa stessa e la gestione dei sistemi informativi e della tecnologia.

In particolare, gli interventi sulla struttura organizzativa, l'adozione del lavoro agile e quelli volti alla revisione dei processi sono più o meno strettamente tra loro correlati (ad esempio, la definizione di una specifica strategia di sviluppo del lavoro agile determina degli impatti in termini di revisione e digitalizzazione dei processi).

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

3.1.1 Organigramma

Di seguito è rappresentato l'organigramma dell'Ente approvato con deliberazione presidenziale n. 73/2024 e successive deliberazioni 95/2024, 116/2024 e 127/2024. Con deliberazione presidenziale n. 200/2024 la decorrenza delle modifiche all'Area Tecnica è posticipata al 01/03/2025, pertanto alla data di approvazione del presente Piano, limitatamente all'Area Tecnica, trova applicazione l'articolazione vigente, ossa la precedente struttura approvata con deliberazione presidenziale n. 9/2020.



Struttura org.va ex delibera 73/2024

Area Tecnica ex delibera 9/2020

Come precedentemente illustrato nel paragrafo relativo al contesto interno la macrostruttura della Provincia definisce le linee portanti di divisione del lavoro nell'ambito del complessivo assetto organizzativo, in armonia con le scelte strategiche dell'amministrazione. La macrostruttura costituisce l'elemento maggiormente stabile dell'organizzazione ed è articolata in:

- a. Area
- b. Settore e Servizio

La microstruttura della Provincia di Varese costituisce invece l'analitica articolazione degli elementi della macrostruttura. La configurazione della microstruttura, sulla base del funzionigramma, è demandata ai Dirigenti Responsabili in quanto unici soggetti preposti alla gestione con la capacità ed i poteri del privato datore di lavoro, pertanto, la sua articolazione è di natura non rigida e non definitiva, ma ridefinibile in ragione dell'evoluzione delle esigenze di intervento e delle risorse disponibili.

La microstruttura è composta da Uffici. L'Ufficio è un'unità organizzativa di media o semplice complessità, dotata di autonomia propositiva ed operativa che svolge i propri compiti verso l'esterno o a supporto dell'organizzazione provinciale.

Risultano direttamente dipendenti dal Presidente l'Addetto Stampa ed il Gabinetto del Presidente (cui è preposto un Capo di Gabinetto).

È altresì istituita [l'Agenzia Formativa della Provincia di Varese](#), Azienda Speciale dotata di propria personalità giuridica, autonomia organizzativa, patrimoniale e contabile che rappresenta uno dei punti di riferimento nell'ambito della formazione professionale e dei servizi al lavoro nel più ampio contesto delle politiche attive del lavoro.

Sono 5 le sedi che operano sul territorio della provincia di Varese: Luino, Gallarate, Tradate, Varese dove è anche presente il CFPIIL (Centro di Formazione Professionale ed Inserimento Lavorativo) riservato alle persone disabili.

Con deliberazione presidenziale n. 5 del 23/01/2025 (la cui decorrenza è fissata al 1/4/2025) è stata approvata una parziale modifica della struttura organizzativa vigente.

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

3.2.1 Livello di attuazione e sviluppo

La Provincia di Varese ha introdotto in via sperimentale il lavoro agile per il personale dipendente durante il periodo di pandemia legato all'emergenza epidemiologica da Covid-19, a decorrere dal mese di marzo 2020. Per il passaggio dalla fase emergenziale a quella a regime del lavoro agile, si deve tenere conto di quanto richiesto dall'art. 14, c. 1, della legge 7 agosto 2015, n. 124, nonché della Direttiva del Presidente del Consiglio dei ministri del 1° giugno 2017, n. 3, in osservanza della Legge 22 maggio 2017 n. 81, nel rispetto delle disposizioni di legge e delle indicazioni fornite dal Dipartimento della Funzione Pubblica. Nel periodo post emergenziale il lavoro agile è stato regolamentato con deliberazione presidenziale n. 77 del 28/06/2022 di approvazione del "Regolamento per l'adozione del lavoro agile" nelle more di approvazione del nuovo CCNL Funzioni Locali.

A seguito dell'approvazione del CCNL comparto Funzioni Locali, l'Amministrazione ha avviato il confronto con le OO.SS sui criteri generali delle modalità attuative del lavoro agile e sui criteri di priorità per l'accesso con nota prot. n. 61401 del 12/12/2023; il confronto si è concluso ai sensi dell'art. 5, comma 3, lett. l) del CCNL 16/11/2022.

Con deliberazione presidenziale n. 20 del 20/02/2024 è stato approvato il regolamento per la disciplina del lavoro agile, corredato dall'apposita modulistica (schema di domanda, accordo individuale di lavoro agile e scheda di lavoro agile, informativa sulla salute e sicurezza nel lavoro agile ai sensi dell'art. 22, comma 1, Legge 81/2017) che recepisce quanto introdotto dal CCNL Funzioni Locali nella disciplina dell'applicazione di detta modalità lavorativa presso la Provincia di Varese in applicazione delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti.

In forza del vigente CCNL 2019-21, comparto funzioni locali del 16/11/2022, il lavoro agile è disciplinato dal Titolo VI - Lavoro a distanza, Capo I - Lavoro Agile, art. 63 e seguenti. Il lavoro agile può essere definito facendo riferimento a diverse prospettive, tutte di sicura rilevanza, tra le quali:

- nuovo approccio all'organizzazione del lavoro basato su una combinazione di flessibilità, autonomia e collaborazione (Risoluzione del Parlamento europeo del 13 settembre 2016);
- filosofia manageriale fondata sulla restituzione alle persone di flessibilità e autonomia nella scelta degli spazi, degli orari e degli strumenti da utilizzare a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati (Osservatorio Smart working – Polimi);

- modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa (art. 18, c. 1 della Legge 81/2017);
- una delle possibili modalità di effettuazione della prestazione lavorativa per processi e attività di lavoro, per i quali sussistano i necessari requisiti organizzativi e tecnologici per potere operare nonché una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro (art. 63, cc. 1 e 2 CCNL funzioni locali, 2019-2021).

Il lavoro agile è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Si riporta di seguito una tabella di sintesi riportante la frequenza di ricorso al lavoro agile nel corso del 2024 (dati al 31/12/2024)

Tabella 31 – Stato del lavoro agile in Provincia di Varese – anno 2024

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
dipendenti totali	327	326	324	323	322	321	319	318	316	321	320	338
dipendenti che possono svolgere attività da remoto	216	220	217	221	222	237	239	240	236	239	237	234
lavoratori agili	174	145	155	140	153	155	152	116	155	176	156	162
media gg lavoro agile per ogni lavoratore agile	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3
gg complessive svolte in modalità agile	663	493	502	434	539	458	434	334	525	677	557	479
% lavoratori agili effettivi in rapporto ai lavoratori agili potenziali	81	66	71	63	69	65	64	48	66	74	66	69
% gg svolte in lavoro agile in rapporto al totale delle gg lavorate	11	8	9	9	9	9	8	9	10	11	10	10

Tabella 32: Lavoro agile e Settori di applicazione

Settori	AMBITI	A) LAVORO AGILE	B) ATTIVITA' IN PRESENZA	C) MISTA (A e B)
Addetto stampa	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		
Avvocatura	Gestione contenzioso	X		
	Incarichi esterni	X		X
CUG	Attività di funzione propositiva - consuntiva Decreto Lgs. 165/2001; DPCM 4 marzo 2011 e n.2/ 2019 Segreteria Generale	X	X	X
Cultura, Turismo e Terzo Settore	Autorizzazione o concessione su beni immobili	X		
	Concessione di patrocinio	X		
	Cultura e turismo	X		
	Funzioni di vigilanza e controllo sulle Persone Giuridiche di diritto privato	X		
	Gestione e cura del Registro Nazionale del Terzo Settore (RUNTS) – art. 14 L.R. 2/2023	X		X
	Gestione entrate e spese	X		
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		
	Selezione del contraente	X		
Edilizia patrimoniale e scolastica	Gestione del patrimonio	X	X	
	Gestione entrate e spese	X	X	X
Gestione del Personale	Acquisizione del personale	X		
	Contrattazione	X		
	Gestione del rapporto di lavoro	X		
	Incarichi extraistituzionali	X		X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		X
	Selezione del contraente	X		
	Sistemi di valutazione	X	X	
Lavoro	Incarichi esterni	X	X	X
	Lavoro	X		
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		X
	Selezione del contraente	X		X
Politiche di supporto agli EE.LL. e sviluppo dell'ente di area vasta	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X	X	
	SUA	X		X

Settori	AMBITI	A) LAVORO AGILE	B) ATTIVITA' IN PRESENZA	C) MISTA (A e B)
	Polizia ittico venatoria ²	X		
Prevenzione e Protezione	Gestione del rapporto di lavoro	X		X
	Gestione Piano di Formazione del Personale dipendente	X	X	
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		
Programmazione Strategica e Organizzazione	Gestione Piano di Formazione del Personale dipendente	X		X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		
	Selezione del contraente	X		
	Sistemi di valutazione	X		X
Segreteria e Affari generali	Concessione di patrocinio	X		
	Concessione ed erogazione di sovvenzioni e contributi sussidi, ausilii finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	X	X	X
	Concessione patrocinio (a titolo oneroso)	X	X	X
	Controllo dei fenomeni discriminatori in ambito occupazionale e promozione delle pari opportunità sul territorio provinciale.	X		
	Incarichi esterni	X	X	X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X		
	Selezione del contraente	X	X	X
Servizi amministrativi di supporto all'area Tecnica	Autorizzazione o concessione ambiente	X		
	Concessione ed erogazione di sovvenzioni e contributi sussidi, ausilii finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	X		
	Progettazione			
	Selezione del contraente			
	Verifica di aggiudicazione e stipula del contratto	X	X	
	Esecuzione del contratto			
	Rendicontazione del contratto			
	Progettazione			
	Verifica di aggiudicazione e stipula del contratto	X		
	Esecuzione del contratto			
Rendicontazione del contratto				
Programmazione	X			
Programmazione. comunicazione, gestione generale	X			
Sanzioni	X	X		

Settori	AMBITI	A) LAVORO AGILE	B) ATTIVITA' IN PRESENZA	C) MISTA (A e B)
Servizi Integrati funzionamento e controlli	selezione del contraente	X		
	Selezione del contraente			
	Verifica di aggiudicazione e stipula del contratto	X	X	
	Esecuzione del contratto			
	Rendicontazione del contratto			
Transizione al Digitale	Gestione del patrimonio	X		X
	Gestione entrate e spese	X		X
Provveditorato, Economato e Logistica	Autorizzazione o concessione su beni immobili	X	X	
	Selezione del contraente	X		
	Altre attività afferenti alle funzioni istituzionali	X		
Finanze e Bilancio	Selezione del contraente	X		
	Gestione del patrimonio	X	X	X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale		X	X
Ambiente	Gestione entrate e spese	X	X	
	Controllo e verifiche	X	X	X
	Rifiuti	X	X	X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale	X	X	X
Istruzione e Formazione Professionale	Formazione Professionale	X	X	X
Territorio	Pianificazione generale e attuativa	X	X	X
	autorizzazioni/concessioni territorio	X	X	X
Trasporto e catasto strade	Autorizzazione o concessione trasporto/strade	X	X	
	Gestione del patrimonio	X		
	Gestione entrate e spese			X
	Programmazione. comunicazione, gestione generale			X
Polizia Ittico-Venatoria e Protezione Civile	Protezione civile	X	X	
	Concessione ed erogazione di sovvenzioni e contributi sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	X		
	Selezione del contraente	X		
	Pianificazione generale e attuativa		X	
	Polizia ittico venatoria		X	
	Controllo e verifiche		X	
	Sanzioni		X	

3.2.2 Rapporti con il Lavoro da Remoto

Il medesimo CCNL ha disciplinato il Lavoro da remoto disapplicando le disposizioni previste dall'art. 1 del CCNL del 14.9.2000 (Disciplina sperimentale del telelavoro), in osservanza del quale con deliberazione Presidenziale P.V. n. 85 del 28/06/2023 è stato approvato il Regolamento per il Lavoro da Remoto volto a disciplinare l'applicazione di detta modalità lavorativa presso la Provincia di Varese in applicazione delle disposizioni legislative e regolamentari vigenti.

Tuttavia, come disposto dall'art. 70 comma 2 del suddetto CCNL, fino alla scadenza dei progetti di cui all'art. 3 del DPR n.70/1999, sono stati fatti salvi gli accordi di telelavoro sottoscritti alla data di entrata in vigore del CCNL e il trattamento economico in godimento, in base alla previgente disciplina.

In forza del vigente CCNL 2019-21, comparto funzioni locali del 16/11/2022, il lavoro da remoto è disciplinato dal Titolo VI - Lavoro a distanza, Capo II – Altre forme di lavoro a distanza, art. 68 e seguenti. Al lavoro da remoto si applica quanto previsto dall'art. 65 in materia di lavoro agile (Accordo individuale) con eccezione del comma 1 lett. e) dello stesso e dall'art. 66 (Articolazione della prestazione in modalità agile) commi 4 e 5.

La Lavoro da Remoto costituisce una possibile modalità di esecuzione della prestazione lavorativa per realizzare le seguenti finalità:

- razionalizzare e migliorare l'organizzazione del lavoro prodotto dall'Ente, tendere a realizzare economie di gestione, garantire la qualità dei servizi offerti e garantire il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente attraverso l'impiego flessibile delle risorse umane, razionalizzare e semplificare le attività e le procedure informatiche;
- assicurare ai dipendenti una diversa modalità di prestazione del lavoro cui sono legati benefici per il miglioramento della qualità della vita in termini di:
 - rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
 - riduzione di tempi, costi ed inquinamento per lo spostamento per e dal luogo di lavoro;
 - minore stress e ansia; - maggiore autonomia organizzativa e di lavoro;
 - possibilità di risiedere e lavorare in luoghi lontani dall'ente;
 - modalità di lavoro accessibili anche alle categorie di lavoratori “fragili”.
- creare uno strumento di flessibilità nel lavoro che salvaguardi comunque in modo efficace il sistema di relazioni personali e collettive espressive delle legittime aspettative dei lavoratori in termini di formazione e crescita professionale, senso di appartenenza e socializzazione, informazione e partecipazione al contesto lavorativo e alla dinamica dei processi innovatori.

I dirigenti, ciascuno per ogni Area/Settori/Servizi di propria competenza, dovranno previamente individuare le attività compatibili con la prestazione lavorativa da remoto, per la cui individuazione si può far riferimento, a titolo puramente esemplificativo e non esaustivo, alle attività individuate ai fini del lavoro agile (vedi tabella sopra) già oggetto di informazione e confronto sindacale ai sensi dell'art. 5 del vigente CCNL Funzioni Locali.

Il lavoro agile è finalizzato a conseguire il miglioramento dei servizi pubblici e l'innovazione organizzativa garantendo, al contempo, l'equilibrio tra tempi di vita e di lavoro.

Si riporta di seguito una tabella di sintesi riportante la frequenza di ricorso al lavoro da remoto nel corso del 2024 (dati al 31/12/2024)

Tabella 33 – Stato del lavoro da remoto in Provincia di Varese – anno 2024

	GEN	FEB	MAR	APR	MAG	GIU	LUG	AGO	SET	OTT	NOV	DIC
dipendenti totali	327	326	324	323	322	321	319	318	316	321	320	338

	<i>GEN</i>	<i>FEB</i>	<i>MAR</i>	<i>APR</i>	<i>MAG</i>	<i>GIU</i>	<i>LUG</i>	<i>AGO</i>	<i>SET</i>	<i>OTT</i>	<i>NOV</i>	<i>DIC</i>
dipendenti che possono svolgere attività da remoto e telelavoro	8	8	8	8	8	8	8	8	8	7	7	7
lavoratori da remoto e telelavoro	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	6
media gg lavoro da remoto e telelavoro per ogni lavoratore da remoto e telelavoro	18	16	12	13	17	13	15	14	13	17	16	12
gg complessive svolte in modalità di lavoro da remoto e telelavoro	109	110	86	94	116	90	105	97	92	100	98	74
% lavoratori da remoto e telelavoro effettivi in rapporto ai lavoratori da remoto e telelavoro potenziali	75	88	88	88	88	88	88	88	88	86	86	86
% gg svolte in lavoro da remoto e telelavoro in rapporto al totale delle gg lavorate	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2

3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE

L'entrata in vigore del decreto attuativo della norma dell'11 gennaio 2022, pubblicato nella G.U. n. 49 del 28 febbraio 2022, con l'individuazione dei valori soglia ai fini della determinazione delle capacità assunzionali delle province e delle città metropolitane, ha consentito la determinazione del valore soglia di spesa massima per il personale.

Nella stesura del presente atto di programmazione, la valorizzazione della spesa del personale, ai fini della sostenibilità finanziaria, è stata effettuata secondo i criteri di calcolo indicati, basati sugli importi tabellari. L'amministrazione provinciale intende continuare la politica avviata lo scorso anno, di reclutamento di nuove risorse umane, nel rispetto della normativa vigente, tenendo in considerazione:

- a. la verifica della capacità assunzionale calcolata in relazione dei vigenti vincoli di spesa in applicazione del principio di sostenibilità finanziaria;
- b. la stima dell'andamento delle cessazioni;
- c. la stima dell'evoluzione dei bisogni di risorse umane in relazione alle funzioni, attività, servizi, competenze che di volta in volta si delineeranno.

Di seguito le condizioni preliminari per procedere ad assunzioni di personale:

- Ricognizione annuale delle eccedenze di personale e situazioni di soprannumero: con delibera del Presidente della Provincia n. 3 del 22.01.2025, si è dato atto che, sulla base della risultanza della ricognizione di cui all'art. 6, comma 1, Decreto Legislativo 30 marzo 2001 n. 165, la dotazione organica dell'Ente al 31/12/2024, con riferimento alle funzioni fondamentali così come definite dalla legge 7 aprile 2014 n. 56, non presenta situazioni di esubero od eccedenza di personale.
- Predisposizione del Fabbisogno di Personale.
- Trasmissione del PTFP alla Ragioneria Generale dello Stato tramite l'applicativo presente in SICO: l'ultimo aggiornamento del PTFP approvato con delibera del Presidente PV 183 è stato trasmesso in data 13/01/2025. Il presente PTFP 2025-2027 sarà inviato alla Ragioneria Generale dello Stato tramite l'applicativo dedicato dopo la sua approvazione.
- Adozione del Piano triennale delle Azioni Positive: è compreso nel PIAO alla Sottosezione 2.2 e viene quindi approvato contestualmente.
- Rispetto dei termini per l'approvazione di bilanci di previsione, rendiconti, bilancio consolidato e del termine di trenta giorni dalla loro approvazione per l'invio dei relativi dati alla Banca Dati delle Amministrazioni Pubbliche: l'ultimo Rendiconto della Gestione, relativo all'esercizio 2023, è stato approvato con delibera del Consiglio Provinciale n. 16 del 30/04/2024 e trasmesso alla BDAP in data 09/05/2024; il Bilancio di previsione Finanziario per l'anno 2025/2027 e relativi allegati sono stati approvati con delibera del Consiglio Provinciale n. 77 del 19/12/2024 e trasmesso alla BDAP in data 31/12/2024; il Bilancio Consolidato dell'esercizio 2023 è stato approvato dal Consiglio Provinciale con delibera n. 42 del 26/09/2023 e trasmesso alla BDAP in data 08/10/2024.
- Adozione entro i termini previsti di ogni anno di un documento programmatico triennale, denominato piano delle performance/PEG, ai sensi dell'art. 169 comma 3-bis del D.Lgs. 267/2000: con delibera del Presidente, P.V. n. 196 del 23/12/2024, è stato approvato il Piano esecutivo di gestione (PEG) 2025/2027, mentre il Piano delle Performance 2025 è inserito nella sezione 2.2 del P.I.A.O. 2025/2027.
- Mancata certificazione di un credito da parte della P.A : allo stato attuale, vi è la corretta tenuta della piattaforma elettronica al fine della certificazione dei crediti ai sensi dell'art. 9, comma 3 bis D.L. 185/2008.
- Stato di deficitarietà strutturale e di dissesto: la Provincia di Varese non versa in stato di deficitario strutturale e/o di dissesto.
- Obbligo di contenimento della spesa di personale con riferimento al triennio 2011-2013

Tabella 34: tetto di spesa di personale

Tetto di Spesa di Personale art.1 comma 557 e ss., L. 296/2006	
Media della spesa del triennio 2011/2013	Rendiconto anno 2023 (ultimo rendiconto approvato)
€. 25.262.655,50.= (al lordo delle componenti escluse)	€. 8.020.376,62
€. 23.290.853,17.= (al netto delle componenti escluse)	

Alla luce della tabella sopra riportata, si prevede che il tetto di spesa di personale di cui all'art. 1, commi 557 e ss. L. 296/2006 sarà rispettato anche nel triennio 2025-2027 in considerazione dei seguenti elementi:

1. gli incrementi di spesa derivanti dall'applicazione dei rinnovi contrattuali sono considerati componenti escluse;
2. in ordine alle spese di personale per le assunzioni nell'ambito del Potenziamento del Mercato del Lavoro trova applicazione l'art. 1, comma 258 L. 145/2018, come modificato dal D.L. 4/2019 per il quale "le predette assunzioni non rilevano in relazione alle capacità assunzionali di cui all'articolo 3, commi 5 e seguenti, del decreto-legge 24 giugno 2014, n. 90, convertito, con modificazioni, dalla L. 11 agosto 2014, n. 114, ovvero ai limiti previsti dai commi 557 e ss. dell'art. 1 L. 296/2006";
3. le spese di personale per le assunzioni volte all'attuazione dei progetti PNRR non rilevano ai fini del rispetto del limite complessivo della spesa di personale previsto dall'art. 1 comma 557 quater L. 296/2006.

Inoltre, con riferimento agli obblighi assunzionali di cui alla Legge n. 68/99, è interamente coperta la quota d'obbligo prevista, relativamente ai soggetti disabili, di cui all'art. 3 della Legge 12 marzo 1999, mentre risulta scoperta una quota d'obbligo prevista dall'art. 18 della Legge n. 68/1999, riferita alle altre categorie protette.

Infine, sarà verificato il puntuale rispetto di tutti gli adempimenti previsti dalle norme vigenti prima di procedere all'assunzione di personale a qualsiasi titolo.

La dotazione organica sotto riportata tiene conto del personale a tempo indeterminato in servizio al 31.12.2024, distinto tra Funzioni Fondamentali, Mercato del lavoro, Funzioni delegate da Regione Lombardia e Agenzia Formativa della Provincia di Varese.

Tabella 35: Personale Funzioni fondamentali ex. L.56/2014

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Dirigente	Dirigente responsabile	3	3	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario Ambientale	0	1	1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario di Amministrazione	11	17	6
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario Socio-Educativo	0	0	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario Tecnico	9	11	2
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Educatore Professionale	0	0	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Ambientale	11	10	-1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo di Amministrazione	24	20	-4
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Informatico	1	1	0

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo per la Comunicazione (part time 50%)	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Politiche per il Lavoro	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Tecnico	24	23	-1
Area degli istruttori	Istruttore Ambientale	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore Bibliotecario	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore di Amministrazione	41	40	-1
Area degli istruttori	Istruttore Informatico	2	2	0
Area degli istruttori	Istruttore Politiche per il Lavoro	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore Contabile	2	1	-1
Area degli istruttori	Istruttore Tecnico	16	15	-1
Area degli operatori esperti	Capo Squadra Operai	0	0	0
Area degli operatori esperti	Collaboratore di Amministrazione	3	3	0
Area degli operatori esperti	Collaboratore Tecnico	4	5	1
Area degli operatori esperti	Operaio Specializzato	3	2	-1
Area degli operatori esperti	Operatore di Amministrazione	5	4	-1
Area degli operatori esperti	Operatore Tecnico	3	3	0
Area degli operatori	Commesso	4	4	0
Area degli operatori	Operaio Specializzato	1	1	0
TOTALE FUNZIONI FONDAMENTALI		172	171	-1

Tabella 36: Personale Mercato del lavoro

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario Politiche per il lavoro	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario di Amministrazione	0	3	3
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Educatore Professionale	2	2	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo di Amministrazione	3	3	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Specialista MDL e servizi per il lavoro	38	34	-4
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Specialista Inf. Statistico	0	0	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Politiche per il Lavoro	14	13	-1
Area degli istruttori	Educatore Assistenza Infanzia	4	3	-1
Area degli istruttori	Istruttore Informatico	1	1	0
Area degli istruttori	Tecnico Informatico	1	1	0
Area degli istruttori	Operatore MDL	49	55	6
Area degli istruttori	Istruttore di Amministrazione	7	7	0

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Area degli istruttori	Istruttore Politiche per il Lavoro	7	7	0
Area degli operatori esperti	Collaboratore di Amministrazione	0		0
Area degli operatori esperti	Operatore di Amministrazione	2	2	0
Area degli operatori	--	0		0
TOTALE MERCATO DEL LAVORO		129	132	3

Tabella 37: Personale funzioni non fondamentali (personale sovranumerario ai sensi della Legge regionale n. 19/2014)

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Commissario Capo Coordinatore	0		0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario di Amministrazione	2	3	1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Commissario Capo	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Commissario	0	0	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Vice Commissario	0	1	1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Culturale	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo di Amministrazione	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Tecnico	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore Bibliotecario	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore di Amministrazione	7	10	3
Area degli istruttori	Istruttore Tecnico	0	1	1
Area degli istruttori	Agente di Polizia	2	3	1
Area degli istruttori	Agente Scelto	0	0	0
Area degli istruttori	Assistente	0	0	0
Area degli istruttori	Assistente Scelto	1	1	0
Area degli istruttori	Assistente Esperto	1	1	0
Area degli istruttori	Sovrintendente	1	1	0
Area degli istruttori	Specialista di Vigilanza	3	2	-1
Area degli operatori esperti	Collaboratore di Amministrazione	2	1	-1
Area degli operatori esperti	Collaboratore Tecnico	1	1	0
Area degli operatori	--	0	0	0
TOTALE FUNZIONI NON FONDAMENTALI		25	30	5

Tabella 38: Personale Agenzia formativa (personale sovrannumerario ai sensi della Legge regionale n. 19/2014)

Classificazione	Profilo professionale	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario di Amministrazione	0	0	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Funzionario Socio-Educativo	1	1	0
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Docente	12	11	-1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Educatore Professionale	5	4	-1
Area dei funzionari e dell'elevata qualificazione	Istruttore Direttivo di Amministrazione	3	2	-1
Area degli istruttori	Istruttore di Amministrazione	2	2	0
Area degli istruttori	Istruttore Politiche per il Lavoro	1	1	0
Area degli istruttori	Istruttore Tecnico	0	0	0
Area degli operatori esperti	Collaboratore di Amministrazione	2	2	0
Area degli operatori esperti	Collaboratore Tecnico	1	1	0
Area degli operatori esperti	Operatore di Amministrazione	1	1	0
Area degli operatori	Commesso	2	2	0
TOTALE FUNZIONI FONDAMENTALI		30	27	-3

	Occupati al 31/12/2023	Occupati al 31/12/2024	Δ
TOTALE POSTI	356	360	+ 4

3.3.1 Il principio di sostenibilità finanziaria - spazi finanziari per assunzione di personale a tempo indeterminato

Ai sensi dell'art. 4, comma 3 del D.M. del 11.01.2022, a decorrere dal 1° gennaio 2022, le Province che si collocano al di sotto del valore soglia di cui al comma 1, fermo restando quanto previsto dall'art. 5, possono incrementare la spesa del personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa del personale complessiva rapportata alle entrate correnti, come definite all'art. 2, non superiore al valore soglia definiti rispettivamente dal comma 1 e dal comma 2.

L'articolo 7 del predetto Decreto specifica che la maggior spesa per assunzioni di personale a tempo indeterminato derivante da quanto previsto dagli artt. 4 e 5 dello stesso, non rileva ai fini del rispetto del limite di spesa di cui all'art. 1, comma 557-quater, Legge 296/2006.

In coerenza con il principio di sostenibilità finanziaria, che evoca il rispetto degli obiettivi di spesa da garantire nel tempo e in chiave prospettica per assicurare stabili equilibri di bilancio, nella tabella vengono rappresentati i dati utili a determinare il valore soglia di massima spesa per il personale con i valori economici riferiti al triennio 2021-2023, sulla base dell'ultimo rendiconto approvato, che ad oggi è quello relativo all'anno 2023 (delibera del Consiglio Provinciale n. 16 del 30/04/2024 avente ad oggetto: "Approvazione del Rendiconto della gestione dell'esercizio 2023").

Rapporto tra spesa di personale e la media delle entrate correnti:

Tabella 39: rapporto tra spesa di personale e media delle entrate correnti

Entrate correnti ultimo triennio	2021	2022	2023
Dati da consuntivi approvati	€ 83.481.628,75	€ 81.435.149,47	€ 82.335.029,88
Media Entrate (media degli accertamenti di competenza riferiti alle entrate correnti relativi agli ultimi tre rendiconti approvati)	€ 82.417.269,37		
FCDE stanziato nel bilancio di previsione 2023/2025 annualità 2023	€ 441.832,52		
Valore medio entrate corrente al netto del FCDE	€ 81.975.436,85		
Spesa del personale anno 2023 - ultimo rendiconto approvato	€ 11.374.264,87		
Per questo Ente il rapporto tra la spesa del personale del 2023 e la media delle entrate correnti del triennio 2021/2023 depurate dal fondo crediti di dubbia esigibilità previsto nel bilancio assestato 2023, è il seguente:	13,88%		
FASCIA DEMOGRAFICA Questo Ente si trova nella fascia demografica di cui alla lettera e) 700.000 abitanti e oltre, del D.M. 11.1.2022, avendo una popolazione pari a n. 877.688 abitanti al 01/01/2023.	lett. e)		
VALORE SOGLIA DI MASSIMA SPESA DI PERSONALE	Importo parte entrata da considerare (media - fcde)	% lett. e)	Valore soglia MAX
VALORE SOGLIA DI MASSIMA SPESA DI PERSONALE 'Il valore soglia di questo ente, trovandosi nella fascia demografica di cui alla lettera e), pari a 13,9% è: (Media entrate al netto FCDE * percentuale determinata per fascia demografica)=X	81.975.436,85 €	13,90%	11.394.585,72 €
CALCOLO DELL'INCREMENTO DELLA SPESA PER IL PERSONALE	Valore soglia MAX	spesa di personale 2022	Incremento
L'incremento teorico di spesa del personale a tempo indeterminato rispetto alla spesa registrata nell'ultimo rendiconto approvato, ai sensi dell'art. 4 del D.M. è il seguente: (Media entrate netto FCDE * percentuale per fascia demografica) – spesa di personale 2023	11.394.585,72 €	11.374.264,87 €	20.320,85 €

Si precisa che:

1. In forza dell'art. 57, comma 3-septies del D.L. 14.08.2020, n.14, convertito con modificazioni dalla legge 13.10.2020, n.126, le spese di personale riferite alle assunzioni effettuate a decorrere dal 2021 finanziate integralmente da risorse provenienti da altri soggetti, espressamente finalizzate a nuove assunzioni e previste da apposita normativa e le corrispondenti entrate correnti poste a copertura delle stesse non rilevano ai fini del rispetto del valore soglia di cui ai commi 1, 1 bis e 2 dell'art. 33 D.L. 34/2019 e pertanto non sono state conteggiate nel novero delle spese di personale, nonché nelle corrispondenti entrate;
2. In forza dell'orientamento giuscontabile consolidato (Deliberazione 1/2022/PAR Corte dei Conti, Sezione regionale di controllo per la Liguria n. 1/2022, confermativa delle precedenti Deliberazioni nn. 73/2021/PAR della Sezione Lombardia e 249/2021/PAR della Sezione Abruzzo) non rilevano nel computo della predetta spesa di personale, nonché nel computo delle entrate, le somme per incentivi funzioni tecniche.

Tabella 40: cessazioni previste per pensionamenti – anno 2025

AREA	Profilo	Area Organizzativa	Settore Organizzativo	N.
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Funziionario di Amministrazione	Sviluppo e Sicurezza	Protezione Civile	1
Area degli Istruttori	Istruttore di Amministrazione	Lavoro	Lavoro	1
Area degli Istruttori	Istruttore Politiche per il Lavoro	Lavoro	Lavoro	1
Area degli Istruttori	Istruttore di Amministrazione	Tecnica	Territorio	1
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Funziionario di Amministrazione	Presidenza, Segreteria e Direzione Generale	Segreteria e Affari Generali	1
Area degli Istruttori	Istruttore di Amministrazione	Presidenza, Segreteria e Direzione Generale	Politiche di supporto agli EELL e Sviluppo Ente di Area Vasta	1
TOTALE				6

Tabella 41: altre cessazioni previste – anno 2025

AREA	Profilo	Area Organizzativa	Settore Organizzativo	N.
Area degli Istruttori	Operatore del Mercato del Lavoro	Lavoro	Lavoro	1
Dirigente	Dirigente Responsabile	Area risorse		1

La minore spesa per l'anno 2025 è quantificata in € 216.255, mentre per l'anno 2026 è quantificata in € 256,938

Tabella 42: assunzioni – anno 2025

Area Organizzativa	Settore Organizzativo	AREA	PROFILO	N.
Dirigenti		Area Risorse	Dirigente	1
Dirigenti		Area Sicurezza	Dirigente	1
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Segreteria e Affari Generali	Area Presidenza, Segreteria e Direzione Generale	Funziionario di Amministrazione	1
Area degli Istruttori	Settore Politiche di Supporto agli EE.LL. e Sviluppo dell'Ente di Area Vasta	Area Presidenza, Segreteria e Direzione Generale	Istruttore di Amministrazione	2
Area degli Istruttori	Settore Ambiente	Area Tecnica	Istruttore di Amministrazione	1
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Polizia Ittico-Venatoria e Protezione Civile	Sviluppo e Sicurezza	Vice Commissario	1
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Lavoro	Area Lavoro	Specialista mercato del lavoro / Funziionario di Amministrazione	3
Area degli Istruttori	Settore Lavoro	Area Lavoro	Operatore mercato del lavoro	12
TOTALE				22

La spesa per due Dirigenti, stipendio tabellare aggiornato con l'ultimo contratto, ammonta a € 125.500,00 (Il dirigente dell'Area Sicurezza è previsto nella Struttura organizzativa dell'Ente che entrerà in vigore con decorrenza 1 aprile 2025).

La spesa per l'assunzione di 1 funzionario è quantificata in € 34.175,00.

La spesa per l'assunzione di 3 istruttori è quantificata in € 94.390,00.

La spesa per l'assunzione di 1 funzionario con profilo di Vice Commissario è quantificata in € 35.900,00 ed è finanziata con risorse regionali essendo il Settore Polizia Ittico- Venatoria e Protezione Civile funzione delegata dalla Regione Lombardia.

La spesa per l'assunzione di 3 funzionario con profilo di Specialista mercato del lavoro /Funzionario di Amministrazione è quantificata in € 102.525,00 ed è finanziata con risorse regionali essendo il Settore Lavoro funzione delegata dalla Regione Lombardia.

La spesa per l'assunzione di 12 operatori del mercato del lavoro è quantificata in € 377.560,00 ed è finanziata con risorse regionali essendo il Settore Lavoro funzione delegata dalla Regione Lombardia.

Per gli anni 2026 e 2027, al momento, non sono previste assunzioni.

L'attuazione del piano di assunzioni relativo alle funzioni fondamentali resta subordinata alla concreta sostenibilità pluriennale dell'equilibrio di bilancio ai fini dell'utilizzo della capacità assunzionale espressa nel presente documento; conseguentemente l'eventuale stipula del contratto individuale di lavoro e l'assunzione del servizio da parte del lavoratore selezionato sono comunque subordinati all'effettiva possibilità di costituire il relativo rapporto da parte della Provincia, in relazione alle disposizioni di legge in materia di assunzione di personale dipendente degli Enti Locali vigenti al momento dell'assunzione stessa.

L'attuazione del piano di assunzioni relativo alle funzioni delegate (c.d. Funzioni non Fondamentali) nonché dell'Area Lavoro, resta subordinata al parere favorevole di Regione Lombardia, Ente su cui gravano gli oneri finanziari ad esso inerenti, e alla concreta disponibilità delle risorse economiche da verificare prima delle assunzioni.

Lavoro flessibile

La spesa di personale con rapporti di lavoro flessibile relativa all'anno 2009 è stata di €. 1.245.213,00. =, pertanto è possibile avvalersi di tale tipologia di assunzioni, come sopra specificato, nel limite del 50% della stessa, pari a €. 622.606,50.

La Provincia di Varese ha candidato 4 progetti su Bandi Europei di cooperazione transfrontaliera, Interreg Italia-Svizzera. Pertanto, nel caso in cui tali progetti venissero finanziati, sarà necessario prevedere l'assunzione di personale a tempo determinato, per la realizzazione delle attività previste, la cui spesa sarà finanziata integralmente da risorse provenienti dai progetti stessi.

Tabella 43: eventuale assunzione di personale a tempo determinato

Area Organizzativa	Settore Organizzativo	AREA	PROFILO	N.	mesi del contratto TD
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Servizi Amministrativi di Supporto all'Area	Tecnica	Funzionario tecnico	1	36
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Servizi Amministrativi di Supporto all'Area	Tecnica	Funzionario tecnico	1	30
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Servizi Amministrativi di Supporto all'Area	Tecnica	Funzionario di Amministrazione	1	36

Area Organizzativa	Settore Organizzativo	AREA	PROFILO	N.	mesi del contratto TD
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Servizi Amministrativi di Supporto all'Area	Tecnica	Funzionario di Amministrazione	1	30
Area dei Funzionari e dell'Elevata Qualificazione	Settore Ambiente	Tecnica	Funzionario Ambientale	1	30
TOTALE				5	

La spesa complessiva è quantificata in € 489.672,00

Le assunzioni indicate saranno effettuate con le seguenti procedure di reclutamento, nel rispetto della normativa vigente:

- mobilità volontaria tra enti;
- scorrimento di graduatorie di questo ente ancora valide;
- utilizzazione di graduatorie a tempo indeterminato ancora valide di altri enti;
- indizione procedure concorsuali e selettive."

Alla presente sottosezione 3.3 consistente nel Piano del Fabbisogno di Personale 2025-2027 il Collegio dei Revisori dei conti con verbale n. 84 del 27/01/2025 ha espresso parere favorevole, a seguito degli accertamenti effettuati ai sensi dell'art.19, comma 8, della L. 448/2001 e, per quanto qui non espresso, si richiama il testo della Delibera Presidenziale di approvazione del presente aggiornamento.

3.4 PIANO DELLA FORMAZIONE

Per sostenere una efficace politica di sviluppo delle risorse umane, la Provincia di Varese – in armonia con quanto definito dal CCNL Funzioni Locali 2019-2021 del 16/11/2022 - assume la formazione quale leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo, da cui consegue la necessità di dare ulteriore impulso all'investimento in attività formative.

Il CCNL Funzioni Locali (periodo 2019-2021) dedica particolare attenzione alla formazione del personale (Capo V - artt. 54-56), laddove ne riassume le finalità come segue:

- valorizzare il patrimonio professionale presente negli enti;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polyvalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

La Direttiva del 24 marzo 2023 a firma della Ministro della Funzione Pubblica avente ad oggetto *“Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza”* e successivi interventi della Funzione Pubblica rinforzano i principi cardine del Piano Strategico fornendo indicazioni sulla formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale della Pubblica Amministrazione quale strumento fondamentale nella gestione delle risorse umane collocandosi al centro del processo di rinnovamento della Pubblica Amministrazione.

Nello specifico rappresenta obbligo per ogni Amministrazione:

- estensione progressiva della formazione delle competenze digitali tramite la piattaforma *Syllabus* del Dipartimento della Funzione Pubblica ad un ulteriore 20% del personale provinciale (raggiungendo al 31/12/2025 il target complessivo del 75% del personale provinciale nel triennio 2023-2025);
- obbligo formativo per ciascun dipendente per almeno 24 ore complessive di formazione/anno a prescindere dalla qualifica e dal ruolo svolto.

La strategia di investimento nella formazione dei dipendenti è incentrata sulle competenze, ossia:

- re-skilling (ovvero maturare nuove competenze più aderenti alle nuove sfide della PA)
- up-skilling (ampliare le proprie capacità così da poter crescere e professionalizzare il proprio contributo)
- skilling (aggiornare competenze affinché in tempi brevi possano essere conseguite competenze rinnovate)

andando ad incontrare le strategie di reclutamento del personale a seconda che vengano attivate:

- a) soluzioni interne all'Ente
- b) mobilità interne all'Ente
- c) riqualificazione professionale
- d) riscrittura dei profili professionali (job enlargement);
- e) mobilità esterne
- f) concorsi

La formazione del personale diventa così la chiave per il miglioramento della qualità del lavoro e per il raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente.

Nel Piano restano confermate le seguenti categorie formative fondamentali:

1. **formazione istituzionale** (il cui aspetto centrale è il **ruolo**), è la formazione che si ripete nel tempo in rapporto ad alcuni eventi aziendali significativi (inserimento neoassunti, nomina a nuove posizioni, assunzione ruoli organizzativi, processi di mobilità o di progressione verticale) affinché il personale coinvolto acquisisca ruolo all'interno dell'organizzazione;

2. formazione continua (il cui aspetto centrale è la **competenza**), è la formazione che accompagna lo svolgimento delle attività professionali attraverso l'arricchimento ed aggiornamento delle competenze, per l'espletamento delle proprie mansioni in un processo di formazione continua;

3. formazione strategico-progettuale (il cui aspetto centrale è il **risultato**), è la formazione che inerisce a cambiamenti di tipo strategico-organizzativo a rilevanza dell'intera struttura e progetti (discontinui e temporanei) di sviluppo professionale, finalizzati al raggiungimento di precisi risultati gestionali e/o organizzativi.

Le attività si distinguono in base alle seguenti aree di intervento:

1. formazione obbligatoria, ossia:

a) la formazione, informazione ed aggiornamento (ex d.lgs. 81/08) di tutte le figure aziendali, a tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro, è svolta in collaborazione tra il Responsabile del Servizio Prevenzione e Protezione (RSPP), gli Addetti al Servizio Prevenzione e Protezione (ASPP), il Datore di Lavoro e l'Ufficio Formazione Interna per un miglior raccordo di tempi e modalità di erogazione delle attività formative stesse.

La rilevazione del fabbisogno formativo viene effettuata in sede di riunione periodica, per definire il programma di massima dei corsi di formazione, informazione ed aggiornamento che, in base agli adempimenti previsti dal D.lgs. n. 81/08 e ssmmii, verranno effettuati nell'anno, in relazione alla tempistica di intervento definita con i singoli docenti.

b) formazione ed informazione continua, per il tramite della figura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), dedicata agli adempimenti obbligatori previsti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e dell'Illegalità, sulla base delle disposizioni che vengono impartite annualmente (entro il 31 gennaio di ogni anno) dallo stesso Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (Segretario Generale) anche in materia di anticorruzione, trasparenza e codice di comportamento;

c) formazione ed informazione continua per il tramite della figura del Responsabile della protezione dei dati (DPO) dedicata agli adempimenti in materia di privacy, accesso agli atti, trattamento, conservazione e diffusione dei dati;

d) formazione ed informazione continua per il tramite della figura del Responsabile per la Transizione al Digitale (RTD) che garantisce operativamente la trasformazione digitale dell'amministrazione, coordinando lo sviluppo dei servizi pubblici digitali e l'adozione di nuovi modelli di relazione con i cittadini, trasparenti e aperti;

e) formazione ed informazione continua per rimuovere le discriminazioni e contrastare la violenza contro le donne, garantire le pari opportunità – in collaborazione con Comitato Unico di Garanzia (CUG) e la Consigliera di Parità della Provincia di Varese - così come previsto dalla Direttiva del 29 novembre 2023 a firma della Ministro della Funzione Pubblica avente ad oggetto *“Riconoscimento, prevenzione e superamento della violenza contro le donne in tutte le sue forme”*, così come previsto dal Piano Strategico per la Parità di genere adottato dalla Provincia di Varese.

2. formazione trasversale - sia generale che specialistica – ossia la formazione che coinvolge personale assegnati ai diversi Settori dell'Ente. In questo caso l'Ufficio Formazione Interna è competente alla programmazione, all'organizzazione e adozione di tutti gli atti conseguenti.

Sono possibili forme di accordi e collaborazioni con altri Enti pubblici, e privati, tramite stipula di apposite Convenzioni, finalizzate alla ottimizzazione e al risparmio dei costi di realizzazione delle attività di aggiornamento.

3. formazione specialistica di settore, trova tendenzialmente realizzazione nell'adesione a corsi “a catalogo”, tuttavia nel caso di un fabbisogno formativo diffuso che coinvolga un numero congruo di partecipanti l'iniziativa formativa viene realizzata su richiesta esplicita dell'Ente tramite enti formatori specializzati in materia, il singolo Dirigente è pertanto promotore dell'iniziativa formativa e compete comunque all'Ufficio Formazione Interna l'organizzazione dell'iniziativa e l'adozione di tutti gli atti amministrativi necessari per la relativa assunzione della spesa nei limiti degli stanziamenti in bilancio.

Rimane consolidata la macrostruttura di riconduzione delle proposte formative accolte - a seguito di successiva elaborazione - all'interno di ambiti/aree tematiche (*anticorruzione, giuridico-normativa, organizzazione, personale e lavoro agile, economico-finanziaria, comunicazione, tecnico-specialistica, internazionale, manageriale/competenze relazionali, CUG/Pari Opportunità, informatica e*

trasformazione digitale, multidisciplinare, violenza di genere, linguistica, privacy, sicurezza, transizione ecologica).

Le attività formative trovano attuazione secondo due diverse modalità organizzative:

- **CORSI RESIDENZIALI:** da svolgersi presso la sede della Provincia di Varese, si tratta prevalentemente della predisposizione di corsi ad hoc, sulla base di specifiche esigenze e quanto definito nel Piano di Formazione Interna ed in sede di microprogettazione;
- **CORSI A CATALOGO:** da svolgersi presso sedi esterne o con modalità di formazione a distanza, selezionati dal diretto interessato congiuntamente all'Ufficio Formazione Interna tra le migliori offerte del mercato e con gestione di iscrizione e pagamento.

Ciò premesso, la programmazione formativa per il 2025 si propone di offrire un'offerta formativa sempre più ampia che consenta il rispetto degli obblighi indicati nella Direttiva del 24 marzo 2023 a firma della Ministro della Funzione Pubblica, quanto definito nel Piano Strategico per la Parità di genere della Provincia di Varese, del fabbisogno rilevato anche tramite consultazione pubblica, perseguendo i seguenti obiettivi:

- erogare la formazione obbligatoria per legge (quali ad esempio in materia di tutela della salute e della sicurezza sul lavoro, in materia di anticorruzione e dal Piano triennale di prevenzione della corruzione e per la trasparenza, in materia di tutela della privacy, ecc);
- valorizzare e potenziare le competenze del personale attualmente in servizio nell'Ente in relazione alle attività da svolgere;
- supportare il personale neoassunto nel proprio percorso d'inserimento in Provincia di Varese;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza;
- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo.

In continuità con la programmazione del biennio 2023-2024, l'Amministrazione continuerà quindi a proporre una programmazione delle attività formative sui vari livelli (individuale, gruppi di lavoro, struttura organizzativa), nello specifico nel corso del 2025 viene attribuito carattere prioritario alla formazione trasversale, prevalentemente svolta in forma residenziale - a gestione diretta - nel dettaglio:

Area	Categoria	Contenuti	Obiettivi e risultati attesi	Obbligatoria	Destinatari
Giuridico-normativa	Istituzionale	Moduli formativi per personale neoassunto	Favorire l'acquisizione delle competenze/conoscenza in ingresso	Si	Personale neoassunto
Giuridico-normativa	Continua	Aggiornamento Anticorruzione/Conflitto di interessi/pantouflage/whistleblowing	diffondere la conoscenza dei principi della legge 190/2012 e i contenuti della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" della Provincia, nonché i principi dell'etica pubblica, del comportamento etico, conflitto d'interessi, pantouflage, whistleblowing e anticiriclaggio.	Si	Tutti i dipendenti
Giuridico-normativa	Continua	Antiriciclaggio	diffondere la conoscenza dei principi della legge 190/2012 e i contenuti della sottosezione "Rischi corruttivi e trasparenza" della Provincia, nonché i principi dell'etica pubblica, del comportamento etico, conflitto d'interessi, pantouflage, whistleblowing e anticiriclaggio.	Si	Ufficio di staff del Segretario generale, Dirigenti, Posizioni Organizzative e responsabili del procedimento
Sicurezza	Continua	Aggiornamento Coordinatori sicurezza Aggiornamento/formazione Primo soccorso	favorire la consapevolezza e il rispetto delle norme in materia di	Si	Dipendenti e nominati

Area	Categoria	Contenuti	Obiettivi e risultati attesi	Obbligatoria	Destinatari
		Formazione addetti Antincendio (rischio medio)	sicurezza nei luoghi di lavoro e formare/aggiornare le figure che rivestono dei ruoli specifici in materia di sicurezza (ASPP, RLS, addetti alle emergenze, personale cantoniere etc)		
		Aggiornamento formazione rischio basso/medio			
		Formazione Preposti			
		Formazione generale lavoratori			
		Formazione specifica rischio basso/medio			
		aggiornamento/formazione RLS, RSPP, ASPP			
		Manutenzione del verde e dotazioni strumentali			
		Formazione/aggiornamento Dirigenti			
		Formazione Datore di Lavoro			
Comunicazione/ Manageriale/ Competenze relazionali/ Tecnico-specialistica	Istituzionale	Piano di formazione del personale dei CPI	acquisire competenze utili all'orientamento lavorativo	No	Responsabili/Operatori CPI
Tecnico-specialistica	Istituzionale	Percorso formativo per neoassunti	accelerare il processo di inserimento e il raggiungimento dell'autonomia dei neoassunti	Sì	Personale neoassunto c/o Provincia di Varese anni 2023-2024
Giuridico-normativa	Continua	Codice dei Contratti	Focus sulle novità in materia Digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti Convenzioni CONSIP/MEPA e procedure telematiche	No	Settori amministrativi competenti per procedure
Informatica e trasformazione digitale	Strategica	cybersecurity	promuovere la cultura della cybersecurity e della prevenzione dei rischi informatici	Sì	Tutti i dipendenti
CUG/Pari opportunità	Strategica	contrasto alla violenza sulle donne, comportamento etico, discriminazione di genere, pari opportunità	Promuovere una cultura rispetto delle differenze di genere e volta a contrastare forme di violenza e discriminazione	Sì	Tutti i dipendenti (Direttiva Funzione Pubblica del 29/11/2023)
Manageriale/ Competenze relazionali comunicazione	Continua	formazione gestione team, leadership e comunicazione	Affinare strumenti di conduzione dei team di lavoro, strumenti per l'esercizio della leadership	No	Tutto il personale
comunicazione	Strategica	Soft e life skills	Affinare competenze trasversali	No	Tutto il personale
Informatica e Transizione al digitale	Strategica	Workshop accessibilità	Acquisire strumenti per costruire una cultura aziendale accessibile	Sì	Dirigenti, EQ, componenti Unità operativa transizione al digitale

Area	Categoria	Contenuti	Obiettivi e risultati attesi	Obbligatoria	Destinatari
Informatica e Transizione al digitale	Strategica	Intelligenza artificiale	Introdurre al tema dell'intelligenza artificiale (cos'è, come si usa, quali sono le sue potenzialità, quali i rischi e le opportunità)	No	Dirigenti, EQ, componenti Unità operativa transizione al digitale

Accanto alla formazione progettata e finanziata con risorse proprie è prevista la possibilità per i dipendenti della Provincia di Varese di accedere a percorsi formativi finanziati e messi a disposizione da altri soggetti quali:

- INPS nell'ambito del programma ValorePA: corsi di formazione universitaria proposti dagli Atenei italiani in collaborazione con soggetti pubblici o privati, gratuiti per le amministrazioni che aderiscono al progetto Valore PA ed il cui accesso avviene secondo i termini comunicati dall'Ufficio Formazione Interna;
- Dipartimento della Funzione Pubblica nell'ambito del Progetto Syllabus per la formazione digitale e non solo: formazione gratuita per le Amministrazioni che aderiscono al progetto (la Provincia di Varese ha presentato istanza di adesione nel mese di febbraio 2022) ed il cui accesso avviene secondo i termini comunicati dall'Ufficio Formazione Interna;

ed in ultimo la formazione universitaria prevista dall'introduzione di due ambiti di intervento:

- PA110 e lode finanziati dal Dipartimento della Funzione Pubblica
- master universitari executive di I e II livello finanziati dall'INPS

La presente programmazione potrà essere integrata in corso d'anno a fronte di fabbisogno formativo emergente legato a specifici compiti, attività e obiettivi non programmabili in fase di analisi del fabbisogno.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

4.1 SOGGETTI – ATTIVITÀ – SCADENZE

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e *Performance* avviene secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lett. b) del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, mentre il monitoraggio della sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza avviene secondo le indicazioni di ANAC.

Dal punto di vista della gestione del Valore pubblico e delle *performance*, il monitoraggio dei risultati avviene grazie a specifiche schede obiettivo che raccolgono sia lo stato avanzamento delle fasi degli obiettivi, sia i dati e le informazioni relativi agli indicatori di *performance*. In un'apposita sezione della scheda obiettivo, tutti i risultati raggiunti vengono pesati al fine di procedere alla valutazione complessiva del grado di raggiungimento degli obiettivi da parte dei responsabili di Area/Settore. Il monitoraggio viene effettuato sia nei termini di legge (entro il 31 Luglio, art. 193 del TUEL), sia infraperiodo, in momenti di confronto organizzati ad-hoc alla presenza di tutte le Posizioni Organizzative.

Assume un'importanza fondamentale un adeguato coordinamento tra la sezione apposita dedicata alla prevenzione della corruzione e della trasparenza e gli strumenti di programmazione dell'ente, tra i quali il Piano della *Performance*, come sottolineato sia dalla Legge 190/2012 che dal D.Lgs. n. 33/2013. Al riguardo, l'art. 1 comma 8 della Legge 190/2012, prevede che l'Organo di indirizzo definisce gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

Inoltre, ai sensi dell'art. 10, comma 3, del D.Lgs. n. 33/2013, si rammenta che la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali.

Appare evidente che, di tali obiettivi, deve essere dato riscontro nelle sezioni dedicate alla prevenzione della corruzione e trasparenza, che nei documenti di programmazione strategico-gestionale dell'ente, pertanto oltre che nella sezione dedicata alla *Performance*, anche nel Documento Unico di Programmazione – D.U.P. e nel Piano Esecutivo di Gestione – P.E.G., previsti dagli articoli 169 e 170 del D.Lgs. n. 267/2000.

I risultati degli obiettivi per la prevenzione della corruzione concorrono a determinare i risultati complessivi della *performance* organizzativa delle Aree/ Settori dell'Ente, nonché la *performance* individuale.

In questo modo il Comune di Lecco realizza il collegamento tra *performance* e prevenzione della corruzione, integrando il ciclo della *performance* con gli strumenti ed i processi relativi alla trasparenza ed in generale alla prevenzione della corruzione.

Dal punto di vista della gestione del rischio di integrità (Anticorruzione), il **monitoraggio** è finalizzato alla verifica dell'efficacia dei sistemi di prevenzione introdotti; è attuato da tutti i soggetti che partecipano all'intero processo di gestione del rischio. La verifica dell'attuazione delle misure previste può essere svolta direttamente dal R.P.C.T. (Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza), coadiuvato dal suo staff, in via ordinaria, verso processi e misure appartenenti ad Aree individuate a rischio e, in via straordinaria, verso processi – a prescindere dalla classificazione del rischio – per i quali siano emerse situazioni di particolare gravità conseguenti a segnalazione di illeciti, interventi della magistratura, etc.

Presso il Comune di Lecco, il monitoraggio sarà svolto, grazie al supporto di una procedura informatica su base Excel, in merito alla verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio, distinguendo due sotto-fasi:

- il monitoraggio sull'attuazione delle misure di trattamento del rischio;
- il monitoraggio sull'idoneità delle misure di trattamento del rischio.

Il monitoraggio sarà svolto su due livelli:

- il primo livello viene attuato in autovalutazione da parte dei responsabili degli uffici e dei servizi della struttura organizzativa che ha la responsabilità di attuare le misure oggetto del monitoraggio. Si ricorrere all'autovalutazione soltanto nelle Aree in cui il rischio di corruzione è più basso, mentre nelle Aree a più alto rischio, questa modalità viene utilizzata in combinazione con l'azione di monitoraggio svolta dal R.P.C.T.;
- il secondo livello è realizzato sulla totalità delle misure di prevenzione programmate all'interno del P.T.P.C.T..

Il monitoraggio, attualmente, viene svolto sulla totalità delle misure una volta all'anno. In ogni caso, i responsabili degli uffici e i dipendenti tutti, quando richiesto, hanno il dovere di fornire il supporto necessario al R.P.C.T.. L'Ente utilizza i risultati del monitoraggio al fine di migliorare l'applicazione delle misure di contrasto del rischio e il funzionamento del sistema di gestione del rischio nel suo complesso. L'R.P.C.T. valuta anche l'idoneità delle singole misure adottate. L'inidoneità di una misura può dipendere da diversi fattori tra cui:

- l'erronea associazione della misura di trattamento all'evento rischioso dovuta ad una non corretta comprensione dei fattori abilitanti;
- una sopravvenuta modificazione dei presupposti della valutazione (es. modifica delle caratteristiche del processo o degli attori dello stesso);
- una definizione approssimativa della misura o
- un'attuazione meramente formale della stessa.

La scheda di rilevazione di eventuali scostamenti da quanto previsto, utile per il monitoraggio delle singole misure, è di seguito sinteticamente rappresentata:

Figura 7: modello per il monitoraggio delle misure anticorruzione specifiche

Misura attuata nei tempi ? (SI / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, ma saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (SI / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale sono state avviate le attività e che, dunque, sono attualmente in corso di adozione (Misure non ancora terminate nei tempi)? (SI / No) (selezionare dal menù a tendina)	Si tratta di una misura per la quale non sono state ancora avviate le attività, e non saranno avviate nei tempi previsti dalle misure di prevenzione della corruzione adottate? (SI / No) (selezionare dal menù a tendina)	Causa ostativa rispetto all'implementazione della misura (selezionare dal menù a tendina)	Specifico nel caso di selezione del campo "altre motivazioni" nella colonna precedente	Idoneità della misura (SI / No) (selezionare dal menù a tendina)	Specifico nel caso di selezione del campo "No" nella colonna precedente
--	--	--	--	--	[--]	--	[--]
--	--	--	--	--	[--]	--	[--]
--	--	--	--	--	[--]	--	[--]
--	--	--	--	--	[--]	--	[--]
--	--	--	--	--	[--]	--	[--]

Come dinanzi espresso, il processo di gestione del rischio deve essere organizzato e realizzato in maniera tale da consentire un costante flusso di informazioni e *feedback* in ogni sua fase e deve essere svolto secondo il principio guida del "miglioramento progressivo e continuo".

ALLEGATI

- 1 - MAPPATURA PROCESSI
- 2 - SCHEDE OBIETTIVI GESTIONALI – PERFORMANCE ORGANIZZATIVA
- 2B - SCHEDE OBIETTIVI PAP
- 3 - SCHEDE RISCHIO - ANTICORRUZIONE
- 4 - TRASPARENZA