



COMUNE DI
VARESE

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
(P.I.A.O.)
2023 – 2025**

Marzo 2023

Indice

II PIAO.....	5
I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE.....	7
<i>I.1 IL COMUNE DI VARESE: DATI IDENTIFICATIVI.....</i>	<i>9</i>
<i>I.2 I PRINCIPALI STAKHOLDER DEL COMUNE DI VARESE.....</i>	<i>10</i>
<i>I.3.LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA.....</i>	<i>10</i>
<i>I.3.1 Mandato istituzionale.....</i>	<i>10</i>
<i>I.3.2 Le partecipazioni dell'Ente.....</i>	<i>13</i>
<i>I.3.3 L'Amministrazione e il contrasto ai fenomeni corruttivi.....</i>	<i>13</i>
<i>I.4. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....</i>	<i>14</i>
<i>I.4.1 Profilo demografico.....</i>	<i>14</i>
<i>I.4.2 Profilo economico - sociale.....</i>	<i>15</i>
<i>I.4.3 Profilo sicurezza.....</i>	<i>16</i>
II – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE.....	19
<i>II.1 VALORE PUBBLICO.....</i>	<i>21</i>
<i>II.1.1 Definizione di Valore Pubblico.....</i>	<i>21</i>
<i>II.1.2 Il Valore Pubblico del Comune di Varese.....</i>	<i>21</i>
<i>II.2 PERFORMANCE.....</i>	<i>23</i>
<i>II.2.1 Definizione di Performance.....</i>	<i>23</i>
<i>II.2.2 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione della sotto - sezione</i>	<i>23</i>
<i>II.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....</i>	<i>26</i>
<i>II.3.1 Premessa.....</i>	<i>26</i>
<i>II.3.2 – Rischi corruttivi.....</i>	<i>27</i>
<i>II.3.2.1 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza</i>	<i>27</i>
<i>II.3.2.2. Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e nella gestione del rischio.....</i>	<i>28</i>
<i>II.3.2.3 Genesi e finalità prospettiche del PTPCT 2023-25.....</i>	<i>29</i>
<i>II.3.3 I contenuti del PTCPT 2023-2025.....</i>	<i>30</i>
<i>II.3.3.1 Mappatura dei processi e valutazione del rischio.....</i>	<i>32</i>
<i>II.3.3.2 Le altre misure di trattamento del rischio.....</i>	<i>33</i>
<i>II.3.3.2.a Misure generali.....</i>	<i>33</i>
<i>II.3.3.2.b Misure specifiche.....</i>	<i>37</i>
<i>II.3.4 Trasparenza.....</i>	<i>43</i>
<i>II.3.5 Monitoraggio e riesame.....</i>	<i>45</i>

III – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	47
<i>III.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....</i>	<i>49</i>
<i>III.1.1 Organigramma.....</i>	<i>49</i>
<i>III.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa.....</i>	<i>49</i>
<i>III.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....</i>	<i>50</i>
<i>III.2.1 "Linee Guida in materia di lavoro agile" – Anno 2022.....</i>	<i>50</i>
<i>III.2.1.1 Finalità e fonti regolative del lavoro agile.....</i>	<i>50</i>
<i>III.2.1.1.1 Condizioni e criteri per l'accesso al lavoro agile.....</i>	<i>51</i>
<i>III.3 PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE.....</i>	<i>54</i>
<i>III.3.1 Consistenza di personale al 31 dicembre 2022 e previsione delle cessazioni nel biennio 2023 - 2024.....</i>	<i>54</i>
<i>III.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane.....</i>	<i>54</i>
<i>III.3.3 Il piano della formazione 2023.....</i>	<i>56</i>
IV MONITORAGGIO DEL P.I.A.O.....	63
<i>IV.1 QUADRO DI INSIEME</i>	<i>65</i>
<i>IV.2 LA SEZIONE PERFORMANCE.....</i>	<i>65</i>
<i>IV.3 LA SEZIONE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....</i>	<i>66</i>
<i>IV.4 LA SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....</i>	<i>66</i>
ALLEGATI.....	69

II PIAO

Il decreto-legge 80 del 2021, convertito nella legge 113 dello stesso anno, ha introdotto, all'articolo 6, un nuovo strumento di programmazione di secondo livello, posto cioè - per le autonomie locali - a valle del Documento unico di programmazione (DUP). Si tratta di un documento avente da una parte finalità compositive, compendiando al suo interno una serie di atti di programmazione già esistenti, e dall'altra di reingegnerizzazione della filiera programmazione e controllo che permea l'attività delle amministrazioni pubbliche.

Si tratta del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) che, nelle intenzioni del legislatore, declina annualmente, per un orizzonte temporale triennale, le finalità strategiche dell'ente attraverso:

- a) gli obiettivi della performance organizzativa e individuale;
- b) le strategie di gestione del capitale umano;
- c) gli obiettivi e gli strumenti di reclutamento delle risorse umane;
- d) gli strumenti per perseguire la piena trasparenza dei risultati e il contrasto della corruzione.

La norma istitutiva del PIAO è stata, nel tempo, accompagnata da disposizioni di dettaglio che compongono oggi un quadro sufficientemente organico.

Così, il DPR 81 del 2022 ha individuato i già vigenti strumenti di programmazione che, con l'avvento del PIAO, restano assorbiti in esso:

- a) il piano del fabbisogno del personale di cui all'articolo 6 del d.lgs. 165/2001;
- b) il piano della performance di cui all'articolo 10 del d.lgs. 165/2001;
- c) il piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'articolo 1, commi 5, lettera a) e 60, lettera a) della legge 190 del 2012;
- d) il piano organizzativo del lavoro agile di cui all'articolo 14, comma 1, della legge 124 del 2015;
- e) il piano delle azioni positive di cui all'articolo 48, comma 1, del d.lgs. 198/2006.

Invece, il DPR 132 del 2022 ha descritto la composizione del PIAO prevedendo la sua articolazione in quattro sezioni, a loro volta articolate in sottosezioni:

I. Sezione Scheda anagrafica dell'Amministrazione;

II. Sezione Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione:

- II.1 Valore pubblico;
- II.2 Performance;
- II.3 Rischi corruttivi e trasparenza;

III. Sezione Organizzativa e Capitale Umano:

- III.1 Struttura organizzativa
- III.2 Organizzazione del lavoro agile
- III.3 Piano Triennale dei fabbisogni di personale.

IV. Sezione monitoraggio.

Il presente documento, redatto per il triennio 2023/2025, è attuativo del Documento unico di programmazione, relativo al medesimo orizzonte temporale, approvato dal consiglio comunale il 22 dicembre 2022 con deliberazione n. 77 e, per i suoi contenuti, si pone in sostanziale continuità metodologica con i piani del settore approvati sino all'anno 2022 e che oggi sono stati assorbiti in esso.

La sottosezione dedicata ai rischi corruttivi e alla trasparenza contiene il Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT) 2023/2025 e recepisce, con le modalità e secondo la scansione temporale meglio descritta nella sua parte introduttiva, il Piano nazionale anticorruzione 2022 (PNA) approvato da Anac il 17 gennaio 2023.

Il documento presenta un'inevitabile forma in divenire. Tuttavia, in un contesto come quello attuale caratterizzato dall'ingente mole di finanziamenti europei finalizzati all'attuazione del PNRR e dalla considerevole rivisitazione dell'organizzazione dell'ente, dotarsi per tempo di un documento che favorisca il processo di programmazione e controllo è un valore aggiunto, che sovrasta la possibile fruizione della proroga ventilata dal legislatore per l'approvazione del documento nel 2023.

La parziale perfettibilità di alcune sezioni del Piano potrà del resto essere colmata attraverso i successivi aggiornamenti.

I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

I.1 IL COMUNE DI VARESE: DATI IDENTIFICATIVI

Denominazione Ente	Comune di Varese
Codice Univoco AOO (Area Organizzativa Omogenea)	A049C5F
Codice iPA (Indice delle Pubbliche Amministrazioni)	c_l682
Indirizzo	Via Sacco 5 - 21100 Varese (VA)
PEC	protocollo@comune.varese.legalmail.it
Codice Fiscale/Partita IVA	00441340122
Tipologia	Pubbliche Amministrazioni
Categoria	Comuni e loro Consorzi e Associazioni
Natura Giuridica	Comune
Attività ATECO	Attività degli organi legislativi ed esecutivi, centrali e locali; amministrazione finanziaria; amministrazioni regionali, provinciali e comunali
Sito web istituzionale	www.comune.varese.it
Pagina Facebook	Comune di Varese

Lo spirito di autonomia della Comunità varesina è storicamente rintracciabile negli Statuti del 1347, nel Privilegio Imperiale di "non infeudazione" del 1538, negli Ordinamenti del 1585 e nella riforma Teresiana del 1757, attraverso i quali si è formata e sviluppata la pubblica cura degli interessi locali. Il successivo percorso storico di crescita civile della Comunità è contrassegnato, nelle seguenti tappe fondamentali:

- elevazione, nel 1816, a Città (in precedenza, Varese era un "borgo" con sue "castellanze");
- attiva partecipazione alle vicende Risorgimentali che portarono all'unità d'Italia;
- elevazione, nel 1927, a Capoluogo di un vasto e importante territorio della Lombardia nord-ovest, dopo le brevi esperienze del 1787-1791 (capoluogo di intendenza politica provinciale della Lombardia austriaca) e del 1797-1798 (capoluogo del dipartimento del Verbano della prima Repubblica Cisalpina);
- ruolo attivo svolto nel periodo della Resistenza che ha portato alla Costituzione repubblicana e riavviato il processo di sviluppo delle autonomie locali.

La peculiare collocazione geografica e le consolidate relazioni socio-economiche e culturali con gli altri Paesi del Continente favoriscono nella Comunità varesina la convinta e partecipe adesione alla realtà europea. Il Comune ha autonomia statutaria, normativa, organizzativa e amministrativa, nonché autonomia impositiva e finanziaria nell'ambito del proprio statuto, dei regolamenti e delle leggi di coordinamento della finanza pubblica.

Il Comune di Varese "...*rappresenta la comunità stanziata sul proprio territorio*" (art. 2 - Statuto Comunale) e ha come obiettivi fondamentali "...*il soddisfacimento dei bisogni collettivi per lo sviluppo sociale ed economico della Comunità varesina, l'affermazione dei valori della persona umana e dei principi di solidarietà che stanno alla base della Repubblica, la civile ed equilibrata convivenza fra le diverse componenti del tessuto sociale, la salvaguardia del territorio e delle sue valenze ambientali.*" (art. 8 comma 1 - Statuto Comunale). La sua attività "... *si ispira al principio di sussidiarietà, in forza del quale è compito dell'amministrazione assicurare le condizioni favorevoli al libero esplicarsi delle iniziative dei cittadini e dei gruppi sociali.*" (art. 8 comma 2 - Statuto

Comunale).

L'Amministrazione persegue i propri obiettivi improntando le modalità operative ai valori della legalità e della trasparenza e ai criteri di efficacia, efficienza ed economicità.

Gli anni segnati dalla pandemia e l'attuale crisi economica e geopolitica che stiamo vivendo hanno ovviamente influito sulle priorità e sulle modalità di erogazione dei servizi, evidenziando, in particolare, l'esigenza di una maggiore capacità di pianificare al meglio le risorse a disposizione dell'Ente, al fine di saper dare risposte pronte e certe soprattutto alle fasce di popolazione più colpite e più fragili.

I.2 I PRINCIPALI STAKHOLDER DEL COMUNE DI VARESE

Il Comune di Varese intrattiene relazioni con diversi stakeholder, interni ed esterni all'Ente, che, in relazione agli interessi perseguiti, possono esercitare la loro influenza sulle attività e sulle decisioni dell'Ente:

- Soggetti interni all'Ente: personale dipendente, collaboratori esterni, comitati, rappresentanti sindacali, organismi di vigilanza e di valutazione;
- Istituzioni pubbliche: Enti locali e statali presenti sul territorio, Aziende controllate e partecipate, Consorzi, Camera di Commercio, Aziende Sanitarie, Agenzie ambientali, Università ...;
- Gruppi Organizzati: Sindacati, Associazioni di categoria, partiti e movimenti politici, Associazioni culturali, ambientali, di consumatori, gruppi sportivi e ricreativi, Associazioni e organismi religiosi ...;
- Gruppi non organizzati o singoli cittadini: cittadini, aziende, comunità locale.

I.3.LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA

I.3.1 Mandato istituzionale

In seguito alle elezioni amministrative, svoltesi a ottobre 2021, la Giunta Comunale è così composta:

Davide Galimberti – Sindaco

alla cui diretta competenza sono riservate le seguenti materie

Sicurezza, Legalità, Efficienza, Servizi Amministrativi ed istituzionali, Rapporti con l'Università e le istituzioni del territorio

Comprendenti le seguenti materie:

Coordinamento ed attuazione del Piano nazionale della ripartenza e resilienza per la Città di Varese
Salute – Sanità per il trattamento delle quali si avvarrà della collaborazione del Consigliere Comunale Guido Bonoldi

Piano energia e clima

Partecipazione e beni comuni

Controllo di gestione e della performance

Trasparenza amministrativa

Centrale unica acquisti

Affari legali

Servizi istituzionali, civici e anagrafici

Dialogo con i quartieri

Politiche e servizi per adolescenti e giovani

- Informazione al cittadino, Informagiovani e Informalavoro
- Comunicazione istituzionale
- Rapporti con le Comunità straniere

Ivana Perusin - Vicesindaco

Assessorato allo Sviluppo delle Attività Produttive e Semplificazione e Servizi per il Turismo

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Sportello unico autorizzazioni commerciali
- Sportello unico per le imprese
- Sportello unico per l'edilizia
- Servizi per il turismo e Marketing
- Economia transfrontaliera

Roberto Molinari - Assessore Anziano

Assessorato ai Servizi Sociali

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Politiche abitative
- Politiche del Lavoro
- Interventi e servizi di assistenza sociale
- Rapporti con il volontariato ed il terzo settore

Andrea Civati - Assessore

Assessorato alla Rigenerazione Urbana, alla Mobilità e alle Infrastrutture

comprendente la trattazione delle materie:

- Governo del Territorio e Rigenerazione urbana
- Rapporti con i comuni limitrofi
- Mobilità e Trasporto pubblico
- Urbanistica
- Sistema informativo territoriale
- e delle seguenti materie:
- Programmazione e realizzazione opere pubbliche
- Difesa del suolo
- Manutenzione del patrimonio comunale, impianti e reti e verde pubblico

Rosa Dimaggio - Assessore

Assessorato ai Servizi Educativi

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Servizi per il diritto allo studio
- Pari opportunità
- Servizi per l'infanzia

Enzo Rosario Laforgia - Assessore

Assessorato alla Cultura

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Sportello unico per la cultura
- Sistema bibliotecario
- Iniziative culturali, spettacolo ed educazione permanente
- Sistema museale e Archivio storico

Stefano Malerba - Assessore

Assessorato al Benessere e Sport, alle Risorse per la crescita e la digitalizzazione

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Sport
- Gestione del personale
- Servizi informativi comunali e sviluppo tecnologico

Cristina Buzzetti - Assessore

Assessorato alle Risorse

comprendente la trattazione delle materie:

- Programmazione economico-finanziaria e bilancio e delle seguenti materie:
- Fundraising
- Tributi
- Società partecipate
- Pianificazione, amministrazione e valorizzazione del patrimonio comunale

Raffaele Catalano - Assessore

Assessorato alla Polizia Locale e Protezione Civile

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Presidio del territorio e vigilanza di quartiere
- Polizia amministrativa, commerciale e giudiziaria
- Videosorveglianza e coordinamento interforze
- Sicurezza sul lavoro
- Protezione Civile

Nicoletta San Martino - Assessore

Assessorato alla Tutela Ambientale, Sostenibilità Sociale ed Economia Circolare

comprendente la trattazione delle seguenti materie:

- Sostenibilità sociale e tutela ambientale
- Igiene e Decoro urbano
- Tutela Ecosistemi, biodiversità e connessioni ecologiche

1.3.2 Le partecipazioni dell'Ente

Al 31 dicembre 2022, il Comune di Varese è socio unico ed esercita il controllo analogo previsto dall'articolo 2, comma 1, lettera c) del d.lg. 175/2026 presso due società partecipate rispetto alle quali detiene il potere di nomina:

- ASPEM RETI Srl;
- AVT Srl (Azienda Varesina Trasporti e Mobilità).

E' invece socio di minoranza delle seguenti società:

- ALFA SRL
- A2A SPA
- ACSM AGAM SPA

Gli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dal Comune di Varese, ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, sono:

- l'Autorità di bacino lacuale dei laghi Maggiore, Comabbio, Monate e Varese;
- il Consorzio Comuni Bacino Imbrifero Montano del Ticino;
- il Parco Regionale CAMPO DEI FIORI;
- l'Agenzia per il Trasporto Pubblico Locale del Bacino di Como, Lecco, Varese.

Le fondazioni all'interno delle quali il Comune ha il diritto di nominare un suo rappresentante sono:

- Fondazione "Lodovico Pogliaghi"
- Fondazione "Carlo Rainoldi"
- Fondazione "Coniugi De Grandi – Bolchini – Premio Della Bontà"
- Fondazione "Fratelli Paolo e Tito Molina"
- Fondazione "Felicità Morandi"
- Fondazione Asilo Infantile "Emma Macchi Zonda"
- Fondazione Scuola Materna "Macchi Zonda"
- Fondazione Asilo Infantile "Piccinelli Comolli"
- Fondazione Scuola Materna "Camilla Riva Foscarini"
- Fondazione Scuola Materna "Anna M. e G.B. Dall'Aglio"
- Fondazione Asilo Infantile "Divina Provvidenza" Scuola Materna
- Fondazione Scuola dell'Infanzia "Gianna Beretta Molla"
- Fondazione Scuola Materna Asilo Infantile "Peri-Piatti"
- Fondazione Asilo Infantile "San Gottardo"
- Fondazione Scuola Materna "Enrico e Cesare Tallachini"
- Fondazione Asilo Infantile "Eligio Ponti"
- Fondazione Asilo Infantile "Luigi Malnati, Emma e Silvio Macchi, Patrizia Nidoli"

1.3.3 L'Amministrazione e il contrasto ai fenomeni corruttivi

In data 8 giugno 2022, il Comune di Varese, in qualità di soggetto attuatore o beneficiario dei finanziamenti derivanti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ha stipulato un protocollo di intesa col Comando Provinciale Varese della Guardia di Finanza, in attuazione del quadro normativo vigente e delle competenze istituzionali di ciascuna parte, al fine di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, ricercare e contrastare le violazioni in danno

degli interessi economico-finanziari dell'Unione Europea, dello Stato, delle Regioni e degli enti locali, connessi alle misure di sostegno e finanziamento del PNRR, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione, dei conflitti di interesse e della duplicazione dei finanziamenti, ai sensi dell'articolo 22 del Regolamento (UE) 2021/241.

Nel corso del 2022 è stato attivato un numero esiguo di provvedimenti disciplinari a carico dei dipendenti comunali, pari a 6 e in linea con trend dell'ultimo quinquennio, per violazione del codice di comportamento, nessuno dei quali a seguito del verificarsi di eventi corruttivi a carico dei dipendenti.

Negli ultimi cinque anni non si è mai reso necessario applicare la misura della rotazione straordinaria successiva al verificarsi di eventi corruttivi, né sono stati individuati casi di pantouflage che abbiano interessato il personale dirigente dell'anno.

Riguardo alle segnalazioni di illeciti da parte dei dipendenti (whistleblowing), nulla di rilevante è mai pervenuto.

I.4. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO

I.4.1 Profilo demografico

Il comune di Varese, situato ufficialmente a 382 metri di altezza, ha una superficie di Km² 54,8 che si estende tra i 238 e i 1.150 metri di altezza. E' il capoluogo dell'omonima provincia, che si caratterizza per essere "policentrica": Varese, la cui popolazione rappresenta l'8,9% dei residenti totali, è infatti affiancato da altri comuni che rivestono un altrettanto importante ruolo sia a livello economico, che culturale.

Il territorio è caratterizzato da un'alta densità di popolazione: alla data del 31 dicembre 2022 i suoi residenti ammontano a 79.186 unità (dato ancora in attesa di validazione da parte di Istat), con una densità per km² pari a 1.444 abitanti (il doppio rispetto al dato provinciale, il triplo se confrontato con quello regionale).

Varese, nell'ultimo decennio, ha subito un costante invecchiamento:

- l'età media della popolazione è pari a 47,4 anni, che si eleva a 49,3 anni se si considerano le sole donne, e risulta in crescita di 2 punti;
- il tasso di natalità è calato dal 7,8 per mille al 6,9 per mille, in linea con quello provinciale, regionale e nazionale.
- i residenti tra i 18 e i 34 anni, pari al 18% del totale dei residenti, sono diminuiti del 3,2%;
- i residenti di 65 anni e più sono aumentati del 6,3% e rappresentano il 26,9 della popolazione;
- i residenti con 85 anni sono aumentati del 32% e rappresentano il 18,6% della popolazione anziana.

E ciò nonostante la significativa presenza degli stranieri, pari a poco meno del 13% del totale dei residenti, in aumento nel decennio di circa il 4%, per un quarto con età compresa tra i 18 e i 34 anni e con un'età media di poco meno di 36 anni.

Oltre il 41% delle 36.594 famiglie residente è mono-componente. Nel 45% dei casi l'unico componente ha un'età pari o superiore a 65 anni, nel 12% tra i 18 e i 34 anni.

Le previsioni al 2031 mostrano come la popolazione residente subirà un calo del -2,4%, in linea col dato nazionale, ma di circa un punto superiore rispetto alla stima provinciale (-1,5%) e di oltre due

punti rispetto a quella regionale, sostanzialmente stabile.

Gli ultra sessantacinquenni cresceranno del 5,6%, mentre la forza lavoro, oggi pari al 61,7% dei residenti, scenderà al 60%.

1.4.2 Profilo economico - sociale

Al 31 dicembre 2020 le imprese attive presenti sul territorio del comune di Varese ammontano a 6.746 unità, pari all'11,6% di quelle presenti nella provincia e allo 0,8% delle imprese attive in Lombardia.

Il territorio comunale, al pari del dato demografico, mostra una densità di imprese pari a 2,5 volte quella provinciale e 3,5 volte quella regionale.

Dominano le imprese di servizi, che rappresentano oltre il 43,5% del totale delle unità produttive e costituiscono la più alta concentrazione territoriale rispetto alla provincia (32,8% del totale delle imprese) e alla regione (33,5% del totale delle imprese).

Il settore manifatturiero, che rappresenta il 14% delle imprese attive in provincia e l'11,2% in regione, a livello comunale si attesta all'8,3%.

Il raffronto coi dati del Censimento 2011 evidenzia una contrazione pari al -27% del totale delle imprese attive, che raggiunge il -44% con riferimento ai Servizi. Lieve risulta invece il calo nel settore trasporti, commercio e pubblici esercizi (-2,6%). Tale ultimo dato non tiene, però, conto degli importanti effetti negativi provocati dall'emergenza sanitaria.

Il Comune di Varese si colloca all'interno dell'omonima provincia che, fin dalla rivoluzione industriale, è stata uno dei motori dell'economia del nostro Paese: il valore aggiunto prodotto, pari a circa 24.000.000 di Euro, rappresenta l'1,5% di quello italiano. Tuttavia il suo peso è rimasto invariato nel decennio, a fronte di altre province che hanno visto crescere percentualmente la loro influenza.

Con riferimento all'anno d'imposta 2020, Varese si pone al 15° posto tra i capoluoghi di provincia, per reddito imponibile delle persone fisiche, pari a € 24.063, che risulta essere superiore del 21,6% rispetto a quello nazionale (€ 19.796). Il confronto con l'anno d'imposta 2011 evidenzia un dato pressochè stabile, ma con un arretramento di tre posizioni nella graduatoria dei capoluoghi di provincia.

Varese, nel 2021 ha saputo generare un valore aggiunto pro-capite pari a € 27.383,78, più alto rispetto a quello nazionale di 1,82 punti percentuali, ma di oltre il 22% più basso rispetto a quello regionale, pari a € 35.289,05.

Nel 2021 il tasso di disoccupazione della popolazione è pari al 6,4%, che raggiunge complessivamente il 25,3% se si prendono in considerazione i giovani tra i 15 e i 24 anni e raggiunge addirittura il 29,2%, se si considerano le sole donne.

I percettori del reddito/pensione di cittadinanza, pari a 13.281 al 31 dicembre 2019, sono calati a 9.515 al 30 novembre 2022 e rappresentano il 1,1% dei residenti totali nella provincia.

I NEET, ovvero i giovani tra i 15 e il 29 anni che non lavorano, non studiano e non cercano lavoro, nel 2020 in provincia di Varese hanno superato l'8%, di un punto percentuale superiore alla media regionale.

Utilizzando i dati relativi ai marchi, brevetti e disegni industriali contenuti nel data base UIBM quale proxy per misurare la capacità del territorio di innovare, è possibile notare come la provincia di Varese, in confronto con le altre province lombarde e con riferimento all'ultimo ventennio, si

posizioni in coda alla classifica sia per numero di titoli depositati ogni 10.000 addetti, che come crescita media annua.

La classifica 2022 del quotidiano il “Sole 24 ore” sulla qualità della vita posiziona la provincia di Varese al 43° posto su 107, in calo di 7 posizioni rispetto all'anno precedente e in crescita di 4 posizioni, pur con un andamento altalenante nel decennio. Rispetto al 2019, periodo pre-pandemia, la provincia guadagna 10 posizioni con riferimento all'indicatore “Ricchezza e consumi” e 23 in “Affari e lavoro”. Rispetto a questo ultimo indicatore, tuttavia, perde ben 11 posizioni nell'ultimo anno.

La lettura congiunta del profilo demografico ed economico-sociale fornisce l'immagine di una provincia che nel passato ha saputo emergere come una delle più dinamiche, industrializzate e competitive d'Italia, ma oggi rischia di cristallizzarsi sulle posizioni acquisite nel passato, rischiando di erodere gradualmente il valore economico e sociale creato e accumulato negli anni.

1.4.3 Profilo sicurezza

La classifica 2022 del quotidiano il “Sole 24 ore” sulla qualità della vita posiziona la provincia al 67° posto per quanto riguarda l'indicatore “Giustizia e Sicurezza”, con una perdita di 35 posizioni e, addirittura, al 2° posto rispetto all'indicatore “Riciclaggio e impiego di danaro”: nel 2021, per ogni 100.000 abitanti, si sono registrate 9,3 denunce.

La DIA, nella propria Relazione al Parlamento, riferita al 2° semestre 2021, ha affermato come l'osservazione dei fenomeni e degli eventi confermino in Lombardia l'operatività di soggetti e gruppi di criminalità organizzata di tipo mafioso, in particolare di origine calabrese. Le organizzazioni criminali strutturate, segnatamente la ‘ndrangheta, hanno modificato il proprio agire storicamente improntato al controllo “militare” del territorio, attuando piuttosto modelli imprenditoriali e orientandosi sempre più verso quelle attività illecite meno tradizionali e più remunerative nel rapporto costi benefici, stante anche la minore consistenza delle sanzioni previste per taluni reati.

Il tema della corruzione e la relativa interconnessione con l'attività di stampo mafioso risultano una materia attuale per la DDA, come dimostrato dalla cosiddetta indagine “Mensa dei Poveri” (relativa al biennio 2018-2019), che riguarda direttamente anche la provincia di Varese e che dimostra *“il forte legame esistente tra mafie e colletti bianchi”* e indica come, a differenza la criminalità comune le mafie abbiano la capacità di *“fare sistema”*, creando un medesimo blocco sociale con esponenti della classe dirigente locale, rapporti tra le classi sociali e costruendo legami di reciproca convenienza.

Poiché attraverso il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) verranno avviati una serie di investimenti volti al rilancio delle economie dei Paesi dell'UE dopo un lungo periodo di rigide restrizioni e perdite macroscopiche dei volumi di PIL, permane il rischio che i sodalizi più evoluti e con una maggiore vocazione *“imprenditoriale”*, avendo la capacità di adattarsi rapidamente ai mutamenti socio-economici, sappiano approfittare delle nuove opportunità di investimento, inserendosi nel circuito dei finanziamenti anche con forme di *“assistenza sociale”* alternativa. La loro più marcata propensione è quella di comprendere tempestivamente ogni variazione dell'ordine economico e di trarne il massimo beneficio.

Le operazioni di polizia di più ampio respiro registrate in Lombardia dal 2005 sino ai giorni nostri hanno permesso di documentare l'esistenza e il radicamento nelle province lombarde di compagini riconducibili alla criminalità organizzata calabrese, il cui assetto organizzativo prevede la camera di

controllo, denominata la Lombardia, sovraordinata ai locali presenti nella regione e in collegamento con la casa madre reggina. Nella Regione risulterebbero operativi 25 locali di 'ndrangheta. In provincia di Varese le attività investigative svolte nel corso del 2020, ma che riprendono indagini del passato sfociate poi in numerose sentenze, è dimostrata l'operatività della locale di 'ndrangheta Legnano-Lonate Pozzolo, che estenderebbe la sua influenza anche nella provincia di Milano.

In provincia di Varese operano, inoltre, anche alcune proiezioni di cosa nostra.

I fenomeni riguardano prevalentemente i comparti illeciti degli stupefacenti, del riciclaggio, del traffico di armi, dello sfruttamento della prostituzione e, in modo crescente soprattutto ad opera della componente allogena non integrata, di reati predatori, dell'immigrazione clandestina e di altre manifestazioni di criminalità diffusa, quali lo smaltimento di rifiuti cui si collegano anche i gravi episodi di inquinamento avvenuti in provincia mediante svasamento di fanghi contaminati in terreni a uso agricolo.

II – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

II.1 VALORE PUBBLICO

II.1.1 Definizione di Valore Pubblico

Le Linee Guida 2017-2020 del Dipartimento della Funzione Pubblica definiscono il Valore Pubblico come *“il miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio”*.

Esso si genera quando le risorse a disposizione dell'Amministrazione, utilizzate in modo efficiente, riescono a soddisfare i bisogni del contesto socio-economico esterno in cui opera, e, nel contempo, a migliorare il benessere e la soddisfazione interni all'Ente.

Ciò avviene quando l'Amministrazione si pone delle finalità (*outcome*) ed eroga i propri servizi (*output*) in coerenza con il loro raggiungimento.

La generazione del Valore Pubblico è allora il risultato di un processo progettato, governato e controllato da un Ente che utilizza al meglio le proprie capacità organizzativa e le competenze delle risorse umane a disposizione, sfrutta positivamente la sua rete di relazioni interne ed esterne, sa leggere il proprio territorio e fornisce risposte adeguate alle sue reali attese, opera le proprie scelte avendo a riferimento la sostenibilità ambientale delle stesse e l'innovazione, contrasta la trasparenza opaca o burocratizzata e i fenomeni corruttivi.

II.1.2 Il Valore Pubblico del Comune di Varese

Le linee di mandato dell'Amministrazione Comunale di Varese, approvate con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 75 del 16 dicembre 2021, declinano il Valore Pubblico dell'Ente in termini di miglioramento della vivibilità, dinamicità, attrattività, capacità di innovazione, attenzione alle problematiche ambientali, dei ragazzi e dei giovani, capacità di generare benessere diffuso per i suoi cittadini, di ricercare e sviluppare sempre nuove sinergie con l'area metropolitana e, nel contempo, con quella insubrica.

Esse hanno permesso di individuare le Aree e gli Ambiti strategici riportati nella sottostante tabella e di definire gli obiettivi strategici, illustrati nell'allegato II.1.a e declinati nel Documento Unico di Programmazione, approvato con Deliberazione di Consiglio Comunale n. 77 del 22 dicembre 2022.

Area Strategica	Ambito Strategico
Soprattutto salute	Prossimità e cura
	Food Governance
Soprattutto sostegno	Connessione tra ambito sanitario e sociale
	Disabilità
	Minori
Soprattutto Integrazione	Multiculturalismo: superare gli steccati ideologici
Soprattutto scuole	Consolidamento dei servizi parascolastici
	Welfare generativo
	Sostegno alla genitorialità
	Edilizia scolastica
	Digitalizzazione dei plessi scolastici
	Ambiente esterno come terzo educatore
	Patto educativo territoriale
Potenziamento dei servizi dedicati alla prima infanzia	
Soprattutto diritti	La questione di genere
Soprattutto legalità, trasparenza ed efficienza, all'insegna dell'onestà	Gestione risorse PNRR

Soprattutto digitalizzazione	Piano della Digitalizzazione
	Digitalizzazione della PA
	Digitalizzazione, innovazione e competitività del sistema produttivo
	Turismo e Cultura
	Economia Circolare e Agricoltura sostenibile
	Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile
	Verde Pubblico
Soprattutto cultura	Il Politeama ritorna a vivere
	La caserma Garibaldi per una nuova idea di spazio culturale
	Teatro e musica, eccellenze varesine
	Festival Nature Urbane
	Conoscere la propria storia
	Le associazioni, ricchezza del nostro territorio
Soprattutto turismo	Siti Unesco
	I castelli
	Sport di fatica
	Olimpiadi invernali di Milano e Cortina
	Turismo sportivo
	Piano quinquennale di promozione turistica
	Realizzazione di un piano turistico insubrico
Soprattutto partecipazione e quartieri	Coinvolgere i quartieri
Soprattutto sicurezza	Polizia Locale ancora piu' presente
	Polizia Locale piu' attenta
	Polizia Locale piu' coordinata
	Partecipazione attiva dei cittadini per migliorare la sicurezza urbana
	Protezione Civile
	Educazione al rispetto della legalita' nei giovani
	Le citta' parlano: prevenire ascoltando
	Decoro urbano. Prevenzione della criminalità attraverso la progettazione urbana
Soprattutto giovani	Promozione culturale e partecipativa
	Formazione e lavoro
	Tempo per adolescenti e preadolescenti
Soprattutto giovani	Città universitaria
Soprattutto manutenzione e lavori pubblici	Pulizia strade, quartieri e raccolta rifiuti
	Strade e fognature
	Cimiteri
Soprattutto sport e benessere	Impianti Sportivi
	Pratica Sportiva e attività ricreative
Soprattutto urbanistica	Rigenerazione urbana
	Consumo di suolo 0
	Il Piano del Verde
	Un nuovo Piano dell'Abitare
	Mobilità
Soprattutto sviluppo	Incrementare l'attrattività della città
	Supportare le Imprese esistenti
Soprattutto risorse e patrimonio	Più servizi meno costi per i cittadini
	Consolidare la capacità progettuale
	"Tempo zero" per i pagamenti
	Trasparenza
	Società Partecipate
	Patrimonio
	Legalità ed equità

	Imprese: obiettivo reshoring
	Cittadini
Soprattutto ambiente	Obiettivo zero sforamenti PM10 e PM 2,5 entro il 2030
	Un Comune classe A: ridurre le emissioni di gas, in linea con l'Agenda 2030 per lo Sviluppo sostenibile
	Un grande parco diffuso e connesso: dal verde ornamentale al verde funzionale
	Il ciclo dei rifiuti
Soprattutto col contributo di tutti	Confronto, collaborazione e dialogo

Il Documento Unico di Programmazione è disponibile al seguente link:

<https://www.comune.varese.it/c012133/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/480>.

II.2 PERFORMANCE

II.2.1 Definizione di Performance

La deliberazione della CIVIT (oggi ANAC) n. 89/2010 definisce la performance, come *“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 costituita”*.

Costituiscono elementi di definizione della performance il risultato, espresso *ex ante* come obiettivo ed *ex post* come esito, il soggetto cui tale risultato è riconducibile e l’attività che viene posta in essere dal soggetto per raggiungere il risultato.

L’art. 3, comma 1, lettera b), del Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022, di definizione dello schema tipo di PIAO, stabilisce che la sottosezione dedicata alla performance sia predisposta secondo quanto previsto dal Capo II del Decreto Legislativo n. 150 del 2009 e al suo interno debbano essere definiti:

- gli obiettivi di semplificazione, coerenti con gli strumenti di pianificazione nazionali vigenti in materia;
- gli obiettivi di digitalizzazione;
- gli obiettivi e gli strumenti individuati per realizzare la piena accessibilità dell’amministrazione;
- gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l’equilibrio di genere.

In questa sottosezione, l’Amministrazione deve provvedere alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione Relazione sulla Performance prevista dall’articolo 10, comma 1, lettera b) del D.lgs. n. 150/2009.

II.2.2 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione della sotto - sezione

Il processo di definizione del ciclo della Performance, coordinato dal segretario generale, prevede, quale prima fase, l’individuazione degli obiettivi, che scaturisce dal confronto tra i Dirigenti e gli Assessori di riferimento. Tale passaggio risulta essenziale al fine di coordinare gli obiettivi gestionali con gli obiettivi strategici, che, a loro volta, rendono concrete le linee di mandato, ovvero le finalità politiche del mandato amministrativo.

I dirigenti, sulla base delle indicazioni ricevute dall’Organo Politico e attraverso il coordinamento

del segretario generale:

- individuano, per ciascun settore, gli obiettivi suddivisi in due tipologie:
 - obiettivi di performance, che possono avere natura quantitativa o qualitativa, e sono collegati all'attuazione di progetti prioritari dell'Amministrazione. Essi sono valorizzati economicamente, allo scopo di sostenere gli oneri correlati alle premialità spettanti al personale in relazione al grado di raggiungimento degli obiettivi, in coerenza a quanto previsto dall'art. 6, comma 3, del vigente CCDI. Si suddividono in:
 - obiettivi di performance individuale quando alimentano l'ammontare del premio di produttività per tutto il personale di categoria non incaricati di elevata qualificazione;
 - obiettivi di performance organizzativa, quando incrementano il premio di produttività, ovvero la retribuzione di risultato, del personale di categoria che ha effettivamente contribuito al loro raggiungimento;
 - obiettivi di sviluppo che, pur non essendo direttamente finalizzati alla realizzazione dei progetti che l'Amministrazione ritiene primari, permettono tuttavia di migliorare, in termini qualitativi e quantitativi le prestazioni dell'Ente;
- li classificano secondo le quattro dimensioni previste dal succitati art. 3 del Decreto del Ministero per la Pubblica Amministrazione 30 giugno 2022 (semplificazione, digitalizzazione, finalizzati a favorire la piena accessibilità dell'amministrazione, le pari opportunità e l'equilibrio di genere);
- attribuiscono a ciascun obiettivo un peso che va da 1 (scarso livello strategico) a 5 (massimo livello strategico), nell'ottica del miglioramento della Performance dell'intero Ente.

A partire dalle proposte avanzate, il segretario generale, coadiuvato dal personale dell'Attività Pianificazione Integrata, Partecipate e Controlli Interni, ha organizzato sessioni di approfondimento con ciascun dirigente dell'Ente, finalizzate alla redazione definitiva del Piano, che ricomprende anche gli adempimenti a cui è chiamata l'Amministrazione, con particolare riferimento all'introduzione di misure di prevenzione della corruzione ai sensi della Legge 6 novembre 2012, n. 190 "Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" e all'adempimento degli obblighi di trasparenza sanciti dal D.Lgs. 14 marzo 2013, n. 33 e s.m.i.

Al termine è stato redatto il piano degli obiettivi 2023 – 2025, composto da:

- n. 15 obiettivi di Performance Individuale, economicamente valorizzati;
- n. 25... obiettivi di Performance Organizzativa, economicamente valorizzati;
- n. 96 obiettivi di Sviluppo.

Di essi:

- n. 4 obiettivi sono trasversali a più settori;
- n. 4 obiettivi prevedono il coordinamento del Segretario Generale.

Il piano degli obiettivi è riassunto nell'allegato II.2.a e analiticamente descritto nell'allegato II.2.b. L'elenco degli obiettivi di Performance Individuale e l'elenco degli obiettivi di Performance Organizzativa, con le relative valorizzazioni economiche, sono contenuti negli allegati II.2.c e II.2.d.

Tali obiettivi sono definiti in coerenza con la programmazione economico-finanziaria e di bilancio,

stabilita in applicazione delle disposizioni sulla contabilità armonizzata di cui al D.Lgs. n. 118/2011 che il Comune di Varese ha adottato a partire dall'anno 2014.

Il ciclo della Performance prevede due momenti di monitoraggio intermedio, rispettivamente alla data del 30 giugno e del 31 ottobre, e la rilevazione finale alla data del 31 dicembre. La rilevazione permette di verificare il livello di raggiungimento degli obiettivi pianificati e di apportare al Piano le necessarie modifiche in relazione a eventuali sopravvenute esigenze.

Il monitoraggio intermedio ha la funzione di constatare in via concomitante rispetto all'incedere dell'azione amministrativa gli eventuali scostamenti tra gli obiettivi posti e la realtà effettuale e di apportare i necessari correttivi. Ma esso si pone anche la finalità di far affiorare eventuali strategie emergenti. Il tentativo è quindi quello di creare le politiche strategiche attraverso le due vie delineate da Henri Mintzberg: quella deliberata e quella emergente, nella consapevolezza che solo attraverso questo binomio si possano intercettare proficuamente le complessità del contesto in cui ci si muove. Se da un lato, infatti, *“un processo esclusivamente deliberato preclude l'apprendimento, dall'altro, un processo puramente spontaneo preclude il controllo”*.

Il corretto svolgimento del ciclo della Performance è garantito dall'Organismo di Valutazione della Performance, che, ai sensi dell'art. 97 comma 9 del Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi:

- collabora nella predisposizione e nell'adeguamento del Sistema di misurazione, valutazione della performance secondo quanto stabilito nel D.Lgs 150;
- monitora il funzionamento complessivo del Sistema di valutazione della performance e promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza. A questo fine trasmette al Sindaco e al Segretario Generale, almeno ogni sei mesi, una relazione sull'attività di monitoraggio svolta evidenziando funzionalità e criticità rilevate;
- valida il Piano della Performance;
- valida la Relazione annuale sulla performance, nonché i risparmi ivi documentati, attestando che i risultati presentati rispecchiano l'effettiva situazione dell'Ente;
- comunica tempestivamente le criticità riscontrate al Sindaco e al Segretario Generale;
- garantisce correttezza dei processi di misurazione e valutazione secondo quanto previsto dal D. Lgs. 150/2009, dai contratti collettivi nazionali, dal contratto integrativo e dal presente regolamento, nel rispetto del principio di valorizzazione del merito e della professionalità;
- sottopone al Sindaco la proposta annuale di valutazione della performance individuale, delle Posizioni dirigenziali e la conseguente attribuzione dei premi;
- sulla base delle valutazioni, compila la graduatoria dei dipendenti distinti per dirigenti, Elevanti Qualificazioni e personale delle categorie senza Elevata Qualificazione, distribuendoli su differenti livelli di performance, come definiti dall'Ente;
- verifica i risultati e le buone pratiche di promozione delle pari opportunità;
- assolve ai compiti previsti all'interno del Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale;
- stabilisce le modalità per il proprio efficace funzionamento, ferma restando l'obbligatoria compresenza in tutte le fasi decisionali.

II.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

II.3.1 Premessa

Il sistema di prevenzione della corruzione e di promozione dell'integrità in tutti i processi e le attività pubbliche, a ogni livello di governo, è previsto dalla legge 6 novembre 2012, n. 190 che si colloca nel solco della normativa internazionale in tema di lotta alla corruzione.

Nello specifico, la nozione di "*prevenzione della corruzione*" comprende una vasta serie di misure con cui si creano le condizioni per rendere più difficile l'adozione di comportamenti di corruzione nelle Amministrazioni Pubbliche e nei soggetti, anche privati, da esse controllati.

Questa visione trova fondamento su un concetto di evento corruttivo molto più ampio di quello codificato dal codice penale.

Se, infatti, per l'ordinamento italiano corruzione è sinonimo di svolgimento di un'attività pubblica in cambio di utilità indebite, la legge 190 ambisce a prevenire comportamenti che, seppur non sfocianti in fattispecie sanzionate dalla legge penale, diano luogo a rilevanti e patologiche deviazioni dell'attività amministrativa dal suo fine di perseguire l'interesse pubblico.

Con la legge 190, il legislatore tende quindi a orientare l'attività pubblica verso comportamenti che rimangano immuni non solo da eventi consistenti nell'effettiva lesione del bene tutelato, ma anche da accadimenti nei quali il bene protetto è anche soltanto messo in pericolo. Ciò, in quanto appaiono sempre più rilevanti i nessi tra sviluppo economico e percezione della corruzione. La corruzione genera cioè dei costi sociali non solo nel momento in cui si manifesta nella sua effettività, ma già quando si avverte la percezione del suo possibile insorgere.

E' in questo momento, infatti, che essa può far perdere chance di sviluppo a un Paese, rendendolo meno appetibile per chi intenda investire in esso.

Transparency international, associazione non governativa e no profit che si propone di combattere la corruzione (<http://www.transparency.org>), misura ogni anno l'indice di percezione della corruzione del settore pubblico e politico di ciascuno Stato.

L'elaborazione relativa al 2022 colloca l'Italia al 41.mo posto su 180 paesi censiti. Una performance stabile nel tempo e che, nell'ultimo decennio, ha visto il paese guadagnare posizioni. I relativi dati sono consultabili all'indirizzo (<https://www.transparency.org/en/cpi/2022>)

In questo contesto di carattere generale, l'attività di prevenzione della corruzione demandata a ciascuna amministrazione pubblica, ma anche ai soggetti da esse partecipati, si fonda sull'analisi del rischio corruttivo nei diversi settori e ambiti di competenza.

Per essere efficace, la prevenzione della corruzione deve consistere in misure di ampio spettro, che riducano, all'interno delle amministrazioni, il rischio che i pubblici funzionari adottino comportamenti che facciano deviare l'attività svolta dalle finalità cui essa deve naturalmente tendere o la inquinino con situazioni portatrici di interessi distonici rispetto al perseguimento dell'interesse generale.

La forte incidenza impressa dal fattore umano all'attività posta in essere da parte di un ente complesso come una pubblica amministrazione fa sì che gli interventi di prevenzione e mitigazione degli eventi corruttivi nell'ampia accezione datane dalla legge 190 si sostanzino tanto in misure di carattere organizzativo, aventi una dimensione oggettiva, quanto in misure di carattere comportamentale, riconducibili a una sfera maggiormente orientata sull'ambito soggettivo.

Le misure di tipo oggettivo sono volte a prevenire il rischio incidendo sull'organizzazione e sul

funzionamento delle Pubbliche Amministrazioni. Tali misure preventive (tra cui, rotazione del personale, controlli, trasparenza, formazione) prescindono da considerazioni soggettive, quali la propensione degli agenti pubblici a compiere atti di natura illecita e si preoccupano di precostituire condizioni organizzative e di lavoro che rendano difficili i comportamenti corruttivi.

Le misure di carattere soggettivo concorrono alla prevenzione della corruzione proponendosi di evitare una più vasta serie di comportamenti devianti, anche di carattere extra penale, quali la partecipazione all'assunzione di decisioni pur detenendo un interesse privato che possa inquinare la scelta pubblica e, più in generale, il concorso all'assunzione di decisioni contrarie all'interesse pubblico perseguito dall'amministrazione, in primo luogo sotto il profilo dell'imparzialità, ma anche sotto il profilo del buon andamento (funzionalità ed economicità).

Il sistema di prevenzione della corruzione si realizza attraverso un'azione coordinata tra un livello nazionale ed uno "decentrato".

La strategia, a livello nazionale, si realizza mediante il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA), adottato da ANAC, che costituisce atto di indirizzo per le pubbliche amministrazioni, ai fini dell'adozione dei propri Piani Triennali per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (PTPCT).

A livello decentrato, invece, ogni Amministrazione o Ente definisce un PTPCT predisposto ogni anno, di norma entro il 31 gennaio. Il PTPCT individua il grado di esposizione delle amministrazioni al rischio di corruzione e indica gli interventi organizzativi (cioè le misure) volti a prevenire il medesimo rischio.

Dal 2023, in forza di quanto disposto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito nella legge 6 agosto 2021, n. 113 e dall'articolo 1 del DPR 24 giugno 2022, n. 81, il PTPCT concorre, insieme ad altri documenti di programmazione, alla formazione del Piano integrato attività e organizzazione (PIAO). In tal modo, l'articolazione metodologica del PTPCT è tributaria non solo dei contenuti del PNA, ma anche di quanto indicato dall'articolo 3 del DPCM 30 giugno 2022, n. 132 che all'articolo 3, comma 1, lettera c) colloca il PTPCT quale sottosezione della sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione del PIAO.

La presente sottosezione contiene il Piano Triennale per la Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza del Comune di Varese per il triennio 2023 – 2025. E' opportuno evidenziare sin d'ora, salvo quanto sarà indicato oltre sul piano metodologico, che in esso si tiene conto del PNA 2022, definitivamente approvato da Anac con propria deliberazione n. 7 del 17 gennaio 2023.

II.3.2 – Rischi corruttivi

II.3.2.1 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza

Le linee programmatiche di mandato 2021 – 2026 dedicano un'intera sezione, intitolata "Soprattutto Legalità, Trasparenza all'insegna dell'onestà", ai temi dell'anti-corruzione e della trasparenza.

I contenuti di tale sezione sono stati recepiti dapprima dal Documento Unico di Programmazione (DUP) 2022-2024, approvato con Delibera di Consiglio Comunale n.12 del 30 marzo 2022, all'interno della Missione 01 – Servizi istituzionali e generali di gestione e di controllo, Programma 03 – Gestione economica, finanziaria, programmazione, provveditorato e controllo di gestione. Recepimento analogo è avvenuto nel DUP 2023-2025 che al punto 3.1.3 Indirizzi e obiettivi strategici, dedicato alla gestione delle risorse del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e dal Piano nazionale degli investimenti complementari (PNC), così declina la linea di mandato: *"proseguire nel percorso avviato in questi anni con l'applicazione rigorosa delle norme sulla*

concorrenza e del codice dei contratti pubblici che ha garantito legalità, trasparenza, massima rotazione di aziende nelle forniture e nei lavori e soprattutto efficienza in relazione ai tempi di conclusione degli affidamenti pubblici”.

Il punto 3.4.1.1 Missione 01 - Servizi istituzionali, generali e di gestione afferma inoltre che *“in vista delle risorse che arriveranno dal PNRR ed all’obbligo di rispettare i tempi che verranno imposti per spenderle, istituzione del Comitato per la Legalità, la Trasparenza e l’Efficienza amministrativa, organo indipendente, consultivo e di controllo composto da esperti che avrà il compito di monitorare la spesa delle risorse nel rigoroso rispetto delle norme e l’attuazione dei servizi ed opere che potranno essere finanziate con il PNRR”.*

In questo contesto, così come avvenuto nel 2022, l'Amministrazione Comunale si è posta l'obiettivo di sensibilizzare adeguatamente tutto il personale dipendente, al fine di elevare il livello di consapevolezza e competenza sui temi della legalità. In questo modo, proseguiranno a essere proposti, nel corso del 2023, sia momenti formativi che permettano di diffondere la cultura della legalità presso tutti i dipendenti comunali, sia interventi formativi più approfonditi e mirati, a favore del personale direttamente coinvolto nella gestione dei fondi del PNRR. Tra i primi si segnala l'iniziativa, patrocinata da Anac, realizzata a inizio 2023, consistente nella partecipazione di tutti i dipendenti comunali a una rappresentazione teatrale, realizzata appositamente per il comune di Varese, che mette in evidenza, in maniera evidentemente simulata, i comportamenti assumibili anche nella vita privata da parte degli agenti pubblici, che siano suscettibili di mettere a repentaglio, anche a loro insaputa, il corretto esercizio delle loro funzioni.

Da ultimo, data la complessità che caratterizza l'Ente, articolato in 11 Aree e, quali unità organizzative di livello intermedio, in 36 Attività e 2 Unità di Progetto, come avvenuto nel 2022 si proseguirà ad avvalersi delle singole Aree dell'Ente per l'aggiornamento costante della sezione *“Amministrazione Trasparente”* del sito istituzionale, mediante specifico incarico a dipendenti opportunamente formati, al fine di garantire il tempestivo e regolare flusso delle informazioni, avuto anche riguardo delle scadenze di pubblicazione e/o aggiornamento della sezione, previste dalle norme.

II.3.2.2. Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e nella gestione del rischio

Gli attori coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e nella gestione del rischio contenuto del PTPCT 2023 - 2025 sono:

1. IL RESPONSABILE DELLA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E DELLA TRASPARENZA (RPCT) che, con il supporto dell'Attività Pianificazione Integrata, Partecipate e Controlli Interni, ha coordinato la predisposizione di questo Piano e ne monitorerà la sua realizzazione;
2. L'ORGANO DI INDIRIZZO che ha proposto gli obiettivi strategici sopra riportati;
3. I DIRIGENTI E I RESPONSABILI DELLE UNITA' ORGANIZZATIVE, chiamati, da un lato, a porre in atto le misure di competenza già in essere, dall'altro a collaborare col RPCT nella nuova mappatura dei processi, e nelle successive fasi di valutazione e trattamento del rischio;
4. I REFERENTI D'AREA PER LA TRASPARENZA, che sono stati incaricati, con atto del RPCT, dell'aggiornamento costante della sezione *“Amministrazione Trasparente”* del sito istituzionale comunale;
5. L'ORGANISMO DI VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE, chiamato, in particolare, a favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo;

6. I DIPENDENTI, che parteciperanno attivamente nell'attuazione delle misure di prevenzione programmate nel presente Piano.

II.3.2.3 Genesi e finalità prospettive del PTPCT 2023-25

Il presente PTPCT è stato redatto tenuto conto dell'intervenuta previsione, contenuta nel DPCM 30 giugno 2022, n. 132, relativa all'assorbimento del PTPCT all'interno del PIAO e tiene altresì conto di quanto disposto dall'articolo 6 comma 2 di detto decreto, ai sensi del quale *“l'aggiornamento nel triennio di vigenza della sezione avviene in presenza di fatti corruttivi, modifiche organizzative rilevanti o ipotesi di disfunzioni amministrative significative intercorse ovvero di aggiornamenti o modifiche degli obiettivi di performance a protezione del valore pubblico. Scaduto il triennio di validità il Piano è modificato sulla base delle risultanze dei monitoraggi effettuati nel triennio”*.

Il Comune di Varese non ha rilevato nel corso del 2022 alcun fatto corruttivo. Ha tuttavia dato corso a una rilevante modifica organizzativa consistita in una rinnovata modalità di scelta del personale incaricato, ai sensi dell'art. 16 del CCNL Triennio 2019 - 2021, di elevata qualificazione e in una parziale riarticolazione delle unità organizzative di primo livello (Aree) e di secondo livello (Attività), attraverso deliberazione n. 270 assunta dalla giunta il 29 dicembre 2022.

Tale circostanza, insieme all'entrata in vigore del PNA, approvato da Anac il 17 gennaio 2023, ma già conoscibile sin dal secondo semestre 2022, pressoché in tutti i propri contenuti, ha orientato l'amministrazione verso la scelta di non privarsi di un documento di programmazione maggiormente in linea con il complesso delle attività contenute nei documenti di programmazione generale, tanto più che molte di esse sono ascrivibili all'attuazione del PNRR, cui il PNA 2022 rivolge gran parte della propria attenzione, introducendo misure atte a mitigare il rischio corruttivo.

In ogni caso, il presente piano tiene conto dello stato d'attuazione delle misure già previste nelle sue precedenti edizioni. In questo senso, occorre tuttavia puntualizzare che il PTPCT 2022/2024, approvato con deliberazione n. 78 assunta dalla giunta il 27 aprile 2022 aveva posto a proprio baricentro i contenuti del PNA 2019-2021, approvato da ANAC con deliberazione n. 206 assunta il 13 marzo 2019. Ciò aveva comportato la necessità di adeguare la valutazione del rischio, adottando un approccio più prossimo a una metodologia qualitativa che quantitativa.

Com'è noto, infatti, il PNA adottato da Anac nel 2019 aveva comportato una profonda rivalutazione degli strumenti metodologici utilizzati sino ad allora, costituendo il nuovo punto di riferimento per i piani adottati dalle singole amministrazioni.

Già in quel frangente, il PTPCT aveva rappresentato come l'emergenza pandemica avesse rallentato, negli anni 2020 e 2021, questo processo di adeguamento, sicché il PTPC 2022/2024 si poneva come punto d'avvio di un nuovo percorso.

La rivisitazione della metodologia da una parte, e la concomitante necessità di non generare un *vulnus* nel sistema di presidio della prevenzione della corruzione scaturente dai Piani sino ad allora adottati, dall'altra, avevano determinato la necessità di conferire al PTPCT 2022/2024 un duplice contenuto.

Da un lato, esso intendeva acquistare il carattere di un documento di indirizzo metodologico nel quale scandire le fasi attraverso le quali, in un orizzonte di tempo prevedibilmente biennale, si immaginava di giungere alla ridefinizione dell'intero impianto del Piano.

Dall'altro, si era previsto di attuare il piano in forma progressiva, via via che le sue fasi avrebbero avuto la luce, secondo la scansione temporale illustrata nel prossimo paragrafo. Nel frattempo,

proprio per evitare che venissero meno idonee tutele di prevenzione, avrebbero continuato a vigere le misure già adottate nei Piani precedenti, così come attualizzate nel documento di programmazione 2022/2024.

In quel frangente si era immaginato che il Piano 2022/2024 ricevesse delle correzioni e implementazioni anche in corso di anno, recependo e mettendo a sistema le risultanze del completamento dell'elaborazione di ciascuna fase. Corollario di ogni revisione sarebbe stato il vaglio critico delle misure di prevenzione recepite dai Piani precedenti, in funzione della loro aderenza al mutato quadro risultante dalla revisione, e la loro modifica o sostituzione con le misure emergenti, ritenute idonee a fronteggiare il nuovo scenario.

Nel corso del 2022 Anac ha pubblicato, allo scopo di dar corso all'avvio del procedimento di partecipazione e audizione, il nuovo PNA. Si tratta di un'edizione del PNA in grandissima parte innovativa rispetto all'ultima licenziata nel 2019. Essa è, infatti, fortemente orientata all'attuazione da parte delle singole amministrazioni destinatarie, delle misure previste nel PNRR, tant'è che Anac suggerisce (paragrafo 3.1.1 *"Come elaborare gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza"*) che le amministrazioni *"si concentrino sui processi in cui sono gestite risorse finanziarie, in primo luogo del PNRR e dei fondi strutturali"*.

Si tratta di un suggerimento che il presente PTPCT intende recepire. Ciò in ragione di tre considerazioni di fondo:

- a) in tal modo è possibile concentrare lo sforzo sulla mappatura dei processi che convogliano la maggior mole di risorse finanziarie da gestire in sinergia con soggetti privati quali gli esecutori di lavori e servizi, in tal modo verificando se ciascun segmento di processo necessiti di misure di prevenzione specifiche;
- b) ciò si pone in forte sintonia con la seconda parte del PNA 2022, dedicato com'è noto all'adozione di misure atte a mitigare i rischi derivanti dal coacervo di misure erogatrici al Codice dei contratti pubblici, adottate dal legislatore tra il 2019 e il 2022;
- c) in una dimensione organizzativa di carattere interno, questa linea di azione appare congrua rispetto al modello organizzativo assunto dall'ente già a far data dal 2022 in forza della deliberazione n 248 assunta dalla giunta il 23 novembre 2021, allorquando è stata istituita un'Unità di progetto dedicata al PNRR, stabilendo che la sua operatività rispondesse al modello organizzativo matriciale, potendo ordinariamente disporre, cioè, delle risorse umane, finanziarie e strumentali di ciascuna Area rispettivamente interessata ai progetti PNRR.

Questo però, come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo, costituisce solo uno dei temi del PTPCT 2023-2025.

II.3.3 I contenuti del PTPCT 2023-2025

Paradigmi del PTPCT 2023/2025 sono costituiti dalla legge 190 del 2012 e, ovviamente, dal PNA 2022. Questo *framing* fa sì che alcuni elementi provenienti da tali fonti siano assunti, almeno allo stato, come invarianti di sistema all'interno delle quali rendere operativo l'intero processo di formazione. Il dato assunto quale elemento di contestualizzazione è l'individuazione delle Aree di rischio. Sia pur attraverso la declinazione metodologica e operativa di cui si dirà a breve, il PTPCT 2023/2025 assume quali Aree di rischio non solo quelle previste dal comma 16 dell'articolo unico della legge 190 del 2012:

- a) autorizzazione o concessione;
- b) scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta ai sensi del Codice dei contratti pubblici;
- c) concessione ed erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati;
- d) concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera;

ma anche quelle già previste da Anac nei PNA succedutisi nel tempo:

- gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- incarichi e nomine;
- affari legali e contenzioso;
- governo del territorio;
- gestione dei rifiuti;
- pianificazione urbanistica.

Ciascuna di queste Aree è interessata, a vario titolo, dalle misure già introdotte nelle precedenti edizioni del PTPCT, riproposte nel presente Piano al Capitolo II.3.3.2.

Il PTPCT 2023/2025 assume però una dimensione di accentuata aderenza a quanto previsto dal PNA 2022 e pertanto, in linea con gli indirizzi programmatici di Anac, concentra la propria attenzione su tre Aree certamente riconducibili a quelle già oggetto di declinazione nei piani precedenti, ma in questo caso caratterizzate da un'analisi certamente più capillare. Si tratta di:

1. Procedimenti relativi all'utilizzo, anche solo parziale, di risorse provenienti dal PNRR o dal PNC;
2. Procedimenti per i quali si utilizzino le deroghe in materia di contratti pubblici, previste nelle disposizioni richiamate dalla Parte speciale *"Il PNRR e i contratti pubblici"* del PNA 2022;
3. Procedimenti relativi all'erogazione di sussidi, finanziamenti, agevolazioni e altri vantaggi economici o in natura.

E' evidente che, data la stretta reciproca aderenza tra le prime due Aree, le modalità di individuazione del rischio e le misure introdotte a sua mitigazione avranno carattere contermini.

In sede di prima stesura e attuazione, il PTPCT 2023/2025 prevede quindi questo percorso logico:

- a) Mappatura dei processi relativi alle tre Aree di rischio contraddistinte dai numeri da 1., 2. e 3. sopra indicate;
- b) Analisi del rischio per ciascuna delle fasi in cui i suddetti processi saranno stati segmentati;
- c) Individuazione delle susseguenti misure di mitigazione del rischio, le quali si affiancheranno a quelle già introdotte nei PTPCT precedenti e che qui vengono riadottate.

Le Aree di rischio più sopra elencate rilevano in funzione della maggiore probabilità di eventi devianti che, si assume, i processi oggetto di mappatura acquistino se collocati in una di esse. Ciò fa sì che la valutazione del rischio di ciascun processo o, nei casi in cui l'analisi sia condotta più capillarmente, di ciascuna della attività di cui il processo si compone subirà un correttivo in senso incrementale o neutro-decrementale a secondo che, rispettivamente, ci si collochi in un'Area di rischio o no.

Queste linee di azione permettono all'ente di dotarsi, già a ridosso dall'approvazione del PNA 2022, di un PTPCT in linea con le misure specifiche in esso propugnate da Anac.

In una prospettiva di medio termine, che abbraccia anche il secondo e il terzo anno del triennio 2023/2025, si prevede di mappare anche i processi delle altre Aree di rischio e di operare, per ciascuno di essi, secondo la sequenza logica sopra già descritta.

Tutte le operazioni sopra descritte sono collocate entro il contesto esterno ed entro quello interno dall'ente, entrambi descritti nei capitoli I.3 La struttura Amministrativa e I.4 Analisi del contesto esterno

Può anticiparsi sin d'ora che, allo stato, l'analisi di entrambi i contesti, date le sue risultanze, non risulta incidente sull'analisi del rischio e, conseguentemente, sull'individuazione delle misure di protezione.

Nella prima annualità, pertanto, parallelamente all'attuazione delle misure già in atto, si procederà alla revisione della mappatura dei processi, all'identificazione, all'analisi e della ponderazione dei rischi, all'individuazione e alla programmazione delle misure di contenimento del rischio, così come dettagliatamente descritto, nella successiva Parte II.3.3.1 Mappatura dei processi e valutazione del rischio.

La seconda e terza annualità, a partire dallo schema di programmazione delle misure, saranno dedicate, da un lato alla razionalizzazione e messa a sistema dei controlli già esistenti e all'eventuale implementazione di nuove misure di prevenzione, dall'altra al monitoraggio sull'attuazione delle misure, sulla loro idoneità a contenere il rischio corruttivo e sul riesame periodico della funzionalità complessiva del sistema.

II.3.3.1 Mappatura dei processi e valutazione del rischio

Come accennato, la mappatura dei processi effettuata col PTPCT 2023/25 riguarda al momento le seguenti Aree di rischio:

1. Procedimenti relativi all'utilizzo, anche solo parziale, di risorse provenienti dal PNRR o dal PNC;
2. Procedimenti per i quali si utilizzino le deroghe in materia di contratti pubblici, previste nelle disposizioni richiamate dalla Parte speciale "*Il PNRR e i contratti pubblici*" del PNA 2022;
3. Procedimenti relativi all'erogazione di sussidi, finanziamenti, agevolazioni e altri vantaggi economici o in natura.

Nel triennio di validità del presente piano è in programma la mappatura degli altri processi, la quale terrà conto dei contenuti, in tema di identificazione, analisi e ponderazione dei rischi, del PTPCT 2014/16.

Nello specifico, la mappatura dei processi per le tre Aree di rischio già oggetto di analisi e per quelle che verranno ha luogo mediante la compilazione di apposite schede, riproducibili secondo il modello utilizzato nell'allegato II.3.a che contiene le mappature dei suddetti processi, l'individuazione dei rischi e le misure assunte a mitigazione degli stessi.

L'attuazione di tutte le misure di prevenzione prevede due livelli di *governance*: una concomitante all'incedere del processo, adottata per lo più dall'unità organizzativa titolare della competenza, l'altra, invece, avente collocazione successiva al perfezionamento del processo, in

molti casi avante luogo su camoionature significative di processi omogenei, e demandata per lo più al RPCT.

II.3.3.2 Le altre misure di trattamento del rischio

A *latere*, rispetto alle misure specifiche relative alle tre tipologie di processi oggetto di mappatura, il PTPCT 2023/25 conferma le misure generali e specifiche di trattamento del rischio già adottate nelle edizioni precedenti e li attualizza rispetto ai contenuti del PNA 2022.

Anche in questo caso, l'attuazione delle misure segue il doppio livello di *governance* descritta al paragrafo precedente.

La successiva mappatura dei relativi processi potrà permettere un ulteriore affinamento delle misure.

II.3.3.2.a Misure generali

1. CODICE DI COMPORTAMENTO

Il codice di comportamento dell'Ente è stato adottato nel corso del 2014. Si prevede che nel corso del triennio 2023/25 lo stesso venga aggiornato a cura dell'Area II di concerto con il RPCT.

Misure previste:

- supervisione in ordine all'attuazione del codice da parte di ciascun dirigente per il personale della propria unità organizzativa;
- segnalazione al dirigente Area II e al RPCT di comportamenti devianti;
- comunicazione periodica da parte de dirigente Area II al RPCT dei procedimenti trattati dall'ufficio procedimenti disciplinari;
- formazione continua del personale a cura dell'Area II.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Area II, tutti i dirigenti.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

2. OBBLIGO DI ASTENSIONE IN CASO DI CONFLITTO DI INTERESSE

Applicazione dell'articolo 6 bis della legge 241/90, dell'articolo 42 del Codice dei contratti pubblici e, se pertinente quanto ai suoi contenuti, dell'articolo 51 del codice di procedura civile.

Misure previste:

- attualizzazione dei contenuti della direttiva 29 dicembre 2017;
- applicazione dell'obbligo per tutti i Rup e per il personale a qualunque titolo impiegato nella gestione fondi PNRR e PNA di attestare l'essenza di conflitto di interessi per ciascuna procedura cui partecipa;
- applicazione dell'obbligo per tutto il personale impiegato in unità organizzative preposte ad approvvigionamenti e procedure di scelta del contraente di attestare l'assenza di conflitto di interessi in termini generali per l'attività svolta;
- applicazione per tutto il personale di valutare *ex ante* nei procedimenti e nelle attività cui partecipa l'assenza di conflitti di interesse anche solo potenziali e il conseguente obbligo di astensione e obbligo di immediata comunicazione motivata al proprio dirigente o, nel caso in cui ciò riguardi un dirigente, al RPCT.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: tutti i dirigenti, il personale incaricato di elevata qualificazione, Responsabile unico del procedimento per tutti gli approvvigionamenti;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

3. INCONFERIBILITÀ E INCOMPATIBILITÀ DI INCARICHI

Applicazione a tutti gli incarichi interni (dirigenti e elevate qualificazioni) e esterni (nomine o designazioni presso enti terzi) delle disposizioni normative in tema di inconferibilità e incompatibilità, con particolare riguardo a quanto previsto nel d.lgs. 39 del 2013.

Misure previste:

- redazione dei bandi di interpello in conformità alle disposizioni vigenti;
- approvazione di nuovo regolamento comunale sulle nomine presso enti terzi;
- applicazione a tutte le nomine e designazioni delle disposizioni vigenti in tema di inconferibilità e incompatibilità;
- acquisizione di tutte le dichiarazioni da parte degli interessati e attualizzazione delle stesse ai sensi dell'articolo 20 del d.lgs. 39 del 2013.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: unità organizzativa preposta alle designazioni e nomine presso enti terzi, dirigente Area II per incarichi dirigenziali e di elevata qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

4. FORMAZIONE DI COMMISSIONI DI SELEZIONE DEL PERSONALE E DI GARA

Misura sussidiaria rispetto a quelle indicate ai numeri 2. e 3. Favorire l'effettiva terzietà delle commissioni e l'eterogeneità delle competenze tecniche espresse nei collegi di valutazione.

Misure previste:

- attestazione da parte del soggetto che effettua la nomina del possesso dei requisiti professionali da parte dei componenti il collegio;
- laddove a ciò non osti la reale infungibilità della professionalità espressa dai commissari, composizione delle commissioni di selezione del personale di commissari diversi dal presidente provenienti da unità organizzative di secondo livello (Attività) diverse da quelle cui il personale da assumere è destinato;
- per le selezioni di personale la cui destinazione non è determinata *ex ante*, effettiva rotazione dei presidenti di commissione, nel rispetto del principio di espressione di professionalità coerenti con le figure professionali da assumere;
- per le selezioni degli operatori economici nei procedimenti di gara relativi a servizi o lavori continuativi i cui criteri di valutazione sono diversi da quello del prezzo più basso, partecipazione alle commissioni di soggetti diversi dal Rup del contratto antecedente a quello su cui verte il procedimento di valutazione.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione per approvvigionamenti.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

5. INCARICHI EXTRA ISTITUZIONALI

Applicazione dell'articolo 53 del d.lgs 165/2001 e del relativo regolamento interno.

Misure previste:

- comunicazione *ex ante* da parte di ciascun soggetto interessato degli assumendi incarichi anche nel caso in cui la legge non prescriva la preventiva autorizzazione;
- verifica da parte dell'Area II del rispetto delle norme poste a presidio dell'istituto.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

6. DIVIETI POST EMPLOYMENT (PANTOUFLAGE)

Applicazione dell'articolo 53, comma 16 tre d.lgs. 165/2001: *“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”*.

Misure previste:

- inserimento di apposite clausole negli atti di assunzione del personale, sia di livello dirigenziale che non dirigenziale, che prevedono specificamente il divieto di *pantouflage*;
- previsione di una dichiarazione da sottoscrivere nei tre anni precedenti alla cessazione dal servizio o dall'incarico, con cui il dipendente si impegna al rispetto del divieto di *pantouflage*, allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma;
- comunicazione obbligatoria, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto, dell'eventuale instaurazione di un nuovo rapporto di lavoro;
- previsione nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti di contratti pubblici dell'obbligo per l'operatore economico concorrente di dichiarare di non avere stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi ad ex dipendenti pubblici in violazione del predetto divieto;
- inserimento nei bandi di gara, nonché negli atti di autorizzazione e concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici di qualunque genere a enti privati, come pure nelle Convenzioni comunque stipulati dall'Amministrazione di un richiamo esplicito alle sanzioni cui incorrono i soggetti per i quali emerga il mancato rispetto della norma;
- attività formativa e consulenziale a beneficio dei dipendenti sui casi più dubbi.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

7. FORMAZIONE

Favorire la consapevolezza da parte dei dipendenti del rischio corruzione e della portata delle misure di prevenzione.

Misure previste:

- contenuti del piano di formazione facente parte del PIAO coerenti con la finalità, aventi carattere diversificato e riguardanti sia gli aspetti normativi che quelli etici e comportamentali;
- costante sensibilizzazione da parte dei dirigenti e del personale titolare di incarichi di elevata qualificazione sui temi della prevenzione della corruzione e sulle misure di contenimento del rischio adottate.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

8. ROTAZIONE ORDINARIA

Evitare il consolidamento di posizioni dominanti, favorire l'eterogeneità professionale, nel rispetto del presidio delle competenze professionali.

Misure previste:

- disamina, all'atto del conferimento delle funzioni dirigenziali, del bilanciamento tra l'opportunità di favorire la rotazione e la necessità di garantire al massimo livello il presidio delle funzioni erogate attraverso la valorizzazione delle competenze professionali dei dirigenti;
- conferimento delle posizioni di elevata qualificazione attraverso procedura concorsuale, in conformità all'articolo 39 del ROUS;
- conferimento delle posizioni di responsabile del procedimento e di RUP nelle procedure relative ad approvvigionamenti di lavori, beni e servizi, previa applicazione della misura specifica indicata sull'Allegato II.3.a.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: segretario generale per incarichi dirigenziali, dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

9. ROTAZIONE STRAORDINARIA

Applicazione articolo 16, comma 1, lettera *l-quater*) d. lgs. 165/2001: *“rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva”*.

Misure previste:

- immediata segnalazione da parte del soggetto interessato al proprio dirigente del verificarsi dei presupposti per l'applicazione della norma
- immediata segnalazione da parte del dirigente interessato al dirigente Area II per l'assunzione della misura rotativa.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: segretario generale per incarichi dirigenziali, dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

10. TUTELA DEL DIPENDENTE PUBBLICO CHE SEGNALE ILLECITI (WHISTLEBLOWER)

Applicazione articolo 54 bis d.lgs. 165/2001: *“il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione, segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza di cui all'art. 1, comma 7, della legge 190 del 2012 ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. L'adozione di misure ritenute ritorsive, di cui al primo periodo, nei confronti del segnalante è comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere”*.

Misure previste:

- applicazione sistema informativo differenziato fondato su un *software open source* e riservato finalizzato alle ricezioni delle segnalazioni. Nello specifico le segnalazioni possono essere effettuate accedendo al sistema attraverso il seguente link: <https://www.comune.varese.it/c012133/zf/index.php/trasparenza/index/index/categoria/179>.
- gestione delle segnalazioni in forma riservata.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: segretario generale per incarichi dirigenziali, dirigente Area II, dirigenti competenti e personale incaricato di Elevata Qualificazione.

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

11. MONITORAGGIO DEI RAPPORTI AMMINISTRAZIONE/SOGGETTI ESTERNI

Applicazione dell'articolo 37 comma 3 dello statuto comunale: *“i componenti la giunta comunale competenti in materia di urbanistica, di edilizia e di lavori pubblici devono astenersi dall'esercitare in qualsiasi forma attività professionale in materia di edilizia privata e pubblica nel territorio da essi amministrato. La violazione di tale dovere comporta la decadenza dalla delega nelle materie suddette”*

Misura prevista:

- dichiarazione degli interessati, antecedentemente all'assunzione della carica, dell'assenza della causa impedita. Aggiornamento della dichiarazione in caso di sopravvenute modifiche della propria situazione personale.

Soggetto incaricato del presidio attuativo: Segretario Generale.

II.3.3.2.b Misure specifiche

1. VARIANTI IN CORSO D'OPERA RELATIVE A CONTRATTI DI ESECUZIONE LAVORI, FORNITURE DI BENI E DI SERVIZI

Applicazione eccezionale dell'istituto, conformemente a quanto previsto dal Codice dei contratti pubblici e dal DM 49/2018. Riconduzione della fattispecie prevista dal comma 12 dell'articolo 106 del Codice dei contratti (cd *“quinto d'obbligo”*) a una delle fattispecie previste dai commi 1 e 2 dello stesso articolo 106.

Misura prevista:

- Determinazione dirigenziale corredata da relazione analitica del Rup nella quale:
 - a) si dia atto non solo del ricorrere al caso di specie della previsione normativa che legittima la variante, ma anche, attraverso un'argomentazione controfattuale, dell'impossibilità di ricorrere a strumenti alternativi;
 - b) si dimostri l'applicazione, sotto il profilo computazionale dell'articolo 8, comma 5, in caso di lavori pubblici e 22, comma 5, in caso di forniture di beni e servizi, del DM 49/2018.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: Rup, dirigente competente e personale incaricato di Elevata Qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: segretario generale in sede di controllo interno sulla determinazione dirigenziale, RPCT.

2. EFFETTUAZIONE DEL CONTROLLO SUCCESSIVO DI REGOLARITÀ AMMINISTRATIVA DISCIPLINATO DAL REGOLAMENTO COMUNALE IN MATERIA

Misura prevista:

- controllo preventivo da parte del segretario generale di tutte le proposte di determinazioni e decisioni dirigenziali.

Modalità operativa: predisposizione della proposta entro un termine congruo per la verifica antecedente alla sua vigenza.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigenti interessati e personale incaricato di Elevata Qualificazione, segretario generale.

3. ESPRESSIONE DEI PARERI SULLE PROPOSTE DI DELIBERAZIONE DEGLI ORGANI COLLEGIALI A VALLE DI UNA CONGRUA ISTRUTTORIA.

Misura prevista:

- messa a disposizione delle proposte di deliberazioni degli organi collegiali in tempo utile per l'effettuazione di una congrua istruttoria da parte dei soggetti chiamati a esprimere i pareri previsti dall'articolo 49 del Tuel e dal regolamento comunale sui controlli interni

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigenti competenti, personale incaricato di elevata qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: segretario generale e dirigenti in sede di espressione del parere sulle proposte.

4. ESERCIZIO DEL CONTROLLO ANALOGO SULLE SOCIETÀ PARTECIPATE.

Misura prevista:

- esercizio, da parte di ciascun dirigente, sugli atti e sull'attività delle società interamente partecipate dello stesso controllo esercitato su quelli dell'unità organizzativa interna cui si è preposti, secondo i contenuti di un atto regolamentare da adottare nel corso dell'anno 2023.

Modalità di esercizio:

- a) messa a disposizione da parte delle società partecipate dei propri atti e coordinamento da parte del segretario generale in ordine al controllo da esercitare da parte delle unità organizzative comunali;
- b) monitoraggio, da parte delle unità organizzative comunali competenti per materia, delle attività poste in essere da parte delle società partecipate attuative delle linee di indirizzo fornite da parte dell'amministrazione comunale;
- c) predisposizione di linee di indirizzo, la cui redazione è coordinata dal segretario generale, in ordine alla rispondenza ai parametri di legalità e prevenzione della corruzione delle proprie funzioni da parte delle società partecipate;

Soggetti incaricati del presidio attuativo: segretario generale, dirigenti competenti, personale incaricato di elevata qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

5. MONITORAGGIO DELLA SCADENZA DEI CONTRATTI AFFINCHÉ SI POSSA AVVIARE PER TEMPO IL NUOVO PROCEDIMENTO DI AFFIDAMENTO SENZA DOVER RICORRERE ALLA PROROGA

Misura prevista:

- esercizio dello strumento della programmazione e attuazione dello stesso in maniera congrua per permettere che, nei contratti a carattere ciclico, il nuovo rapporto contrattuale abbia inizio al momento in cui ha termine quello precedente, pertanto senza ricorrere a proroghe;
- ricorso alla proroga solo nel caso in cui ciò sia dipeso da cause oggettive indipendenti dalla volontà dell'ente e sempre che il procedimento di scelta del contraente chiamato a gestire il nuovo rapporto contrattuale abbia avuto inizio in tempo utile.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: Rup, dirigente competente, personale incaricato di elevata qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: segretario generale in sede di controllo interno sulla determinazione dirigenziale, RPCT.

6. RAPPRESENTAZIONE DELLA REALE RAGIONE ORGANIZZATIVA POSTA A PRESIDIO DEL CONFERIMENTO DI CIASCUN INCARICO DI SPECIFICA RESPONSABILITÀ.

Misure previste:

- budgettizzazione infrannuale delle risorse destinate agli incarichi;
- adozione di sistema di pesatura che presidi la presenza dei presupposti per il conferimento degli incarichi e la gradazione dei rispettivi compensi;
- rappresentazione esaustiva, nel provvedimento di incarico, delle motivazioni poste a ragione dello stesso, che siano coerenti con il modello organizzativo dell'unità operativa in cui l'incaricato opera e che non diano corso a duplicazione di funzioni;
- validazione delle nomine da parte dell'Organismo Indipendente di valutazione.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: Dirigente Area II, Dirigenti competenti ad effettuare le nomine e personale incaricato di Elevata Qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT;

7. MONITORAGGIO E CONTROLLO DELL'EROGAZIONE DELLE RETRIBUZIONI AGGIUNTIVE A FAVORE DEL PERSONALE PREVISTE DA NORME SPECIALI.

Misure previste:

- verifica preventiva a cura del RPCT del testo del provvedimento con cui in applicazione di norme di settore, sono erogati compensi aggiuntivi ai dipendenti: incentivi tecnici previsti dal codice dei contratti pubblici, incentivi per la riscossione delle entrate tributarie, incentivi per la celebrazione di matrimoni civili, ecc.;
- adozione del provvedimento ed erogazione degli importi solo a seguito dell'esercizio del controllo e i conformità a esso.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: Rup, dirigente competente, personale incaricato di elevata qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

8. ESERCIZIO DELLA FUNZIONE DI DIRETTORE DEI LAVORI E DI DIRETTORE DELL'ESECUZIONE IN COERENZA CON LE FINALITÀ DEL CONTRATTO.

Misure previste:

- costante monitoraggio e tracciamento delle attività svolte dal direttore dei lavori e dal direttore dell'esecuzione, a cura degli stessi;
- rendicontazione costante delle attività di monitoraggio al Rup e gestione collegiale con quest'ultimo e col dirigente dell'andamento del contratto.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: direttore dei lavori, direttore dell'esecuzione, Rup, dirigente competente e personale incaricato di Elevata Qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

9. EVIDENZIAMENTO E TRACCIAMENTO DEL RICORSO AL LAVORO STRAORDINARIO, DELL'ASSEGNAZIONE DEI TURNI DI REPERIBILITÀ E DELLA PROGRAMMAZIONE DEI TURNI DI LAVORO

Misure previste:

- ricorso agli istituti in conformità al CCNL;
- se possibile, rotazione del personale;
- comunicazione periodica al dirigente Area II dei relativi dati.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: Dirigente Area II, dirigente competente a effettuare le autorizzazioni e personale incaricato di Elevata Qualificazione;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

10. MONITORAGGIO E TRACCIAMENTO ESPOSTI RELATIVI A FATTISPECIE SUSCETTIBILI DI GENERARE L'APPLICAZIONE DI PROVVEDIMENTI SANZIONATORI O RESTRITTIVI DELLA SFERA GIURIDICA DEL TERZO.

Misure previste:

- segnalazione periodica al RPCT a cura delle rispettive unità organizzative degli esiti degli esposti prevenienti da soggetti terzi;

- eventuale esame in contraddittorio tra dirigente e personale incaricato di elevata qualificazione e RPCT degli esiti degli esposti.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigenti, personale incaricato di elevata qualificazione;;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

11. MAPPATURA DEI PROCESSI DI VARIANTE AL PIANO DI GOVERNO DEL TERRITORIO E TRACCIAMENTO CONCOMITANTE DELLE SUE FASI.

Misure previste:

- mappatura del processo e sua segmentazioni in singole fasi;
- individuazione del rischio corruttivo per ciascuna fase;
- individuazione delle misure mitigative per ciascuna fase;
- attuazione delle misure.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente e personale incaricato di elevata qualificazione Area IX;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

12. MAPPATURA DEI PROCESSI DI DEFINIZIONE DEI PIANI URBANISTICI ATTUATICI DEL PGT

Misure previste:

- mappatura del processo e sua segmentazione in singole fasi;
- individuazione del rischio corruttivo per ciascuna fase e, in praticar modo, nella fase di negoziazione e delle definizione dei contenuti della convenzione urbanistica facente parte del piano e di tutti gli ulteriori elementi del piano che , entro la cornice delle previsioni del PGT, possono essere discrezionalmente convenuti tra le parti;
- individuazione delle misure mitigative per ciascuna fase;
- attuazione delle misure.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente e personale incaricato di elevata qualificazione Area IX;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

13. ISTRUTTORIA RAFFORZATA DEI PROCEDIMENTI DI COMPETENZA DELLO SPORTELLO UNICO EDILIZIA E DALLO SPORTELLO UNICO ATTIVITÀ PRODUTTIVE

Misure previste:

- esame congiunto da parte dei capi attività e del dirigente dei procedimenti di incerta interpretazione e definizione scritta di indicazioni istruttorie risolutive orientative per casi consimili;
- dichiarazione da parte di ciascun istruttore di assenza di conflitto di interessi in ordine a qualli coinvolti nel procedimento interessato;
- rotazione per tipologia di provvedimento dei funzionari addetti all'istruttoria;
- esame delle proposta da parte del capo attività prima dell'invio al dirigente per l'emanazione del provvedimento finale;

- esame collegiale all'interno dell'unità organizzativa tra i funzionari preposti all'istruttoria, personale di elevata qualificazione e dirigente;
- emanazione di linee guida orientative.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente e personale incaricato di elevata qualificazione Area I;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

14. INCARICHI A LEGALI ESTERNI ALL'AVVOCATURA CIVICA.

Misura prevista:

- far precedere il conferimento di incarichi a legali esterni dalla verifica da parte dell'Avvocatura comunale dell'impossibilità, per ragioni oggettive, di assumere direttamente l'incarico.

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigente Avvocatura civica;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

15. MONITORAGGIO E TRACCIAMENTO SCORTE DI MAGAZZINO

Misure previste:

- individuazione formale dei dipendenti incaricati della gestione delle scorte di magazzino,
- trasmissione dell'elenco al RPCT
- tenuta con strumenti informatici della contabilità di magazzino volta a registrare carichi e scarichi dei beni trattati, con individuazione del servizio destinatario o, se trattasi di materiale per lavori in economia, del dipendente a cui viene consegnato per la realizzazione del lavoro e dei resi da parte di quest'ultimo

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigenti e personale di Elevata Qualificazione Area I e Area X,

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

16. ACCRESCERE IL LIVELLO DI CONCORRENZIALITÀ NELLE PROCEDURE DI PARTENARIATO PUBBLICO PRIVATO

Misure previste:

- nei procedimenti di partenariato anche solo potenzialmente di iniziativa privata favorire il confronto concorrenziale tra operatori economici sin dalla fase procedimentale propedeutica all'individuazione del promotore, attraverso la pubblicazione di avvisi pubblici che inducano i soggetti interessati a presentare proposte da mettere a raffronto tra di loro;
- tracciare le fasi e i contenuti delle negoziazioni intrattenute con gli operatori economici interessati a proposte di finanza di progetto
- far precedere le proposte di *project financing* di iniziativa pubblica da un avviso esplorativo;

Soggetti incaricati del presidio attuativo: dirigenti competenti per materia e personale di Elevata Qualificazione, Cuc;

Soggetto incaricato della verifica di secondo livello: RPCT.

II.3.4 Trasparenza

A partire dalla seconda metà dell'anno 2021, ciascun Dirigente Capo Area, all'interno delle proprie Unità Organizzative, ha individuato uno o più referenti incaricati della pubblicazione dei dati di competenza, che sono stati opportunamente formati a cura del RPCT, per quanto riguarda gli aspetti di carattere teorico/normativo e dall'Attività Pianificazione Integrata, Partecipate e Controlli Interni per quanto attiene alle specifiche regole tecniche di pubblicazione previste dal D. Lg. 33/2013.

I referenti per la trasparenza, come tali, soggetti incaricati dell'aggiornamento costante della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale comunale, sono stati formalmente incaricati in data 13 aprile 2022 con atto del RPCT.

A breve, anche a seguito del processo di parziale riorganizzazione dell'ente, il RPCT darà corso a un aggiornamento della mappa degli incarichi e si effettueranno alcuni incontri formativi e riepilogativi sulle modalità di aggiornamento della sezione del sito, avuto riguardo al corretto bilanciamento tra obblighi di trasparenza e esigenze di tutela dei dati personali.

Nel corso dell'anno 2023 si implementerà ulteriormente l'utilizzo dei collegamenti ipertestuali al fine di pubblicare nella sezione "Amministrazione Trasparente" le informazioni e i documenti già presenti in altre sezioni del sito istituzionale, ovvero nelle banche dati di cui all'allegato B del D. Lgs. 33/2013.

Quanto alla periodicità dell'aggiornamento di quanto pubblicato, i termini di pubblicazione sono stabiliti, per ciascun obbligo, dal sopra citato D. Lgs. 33/2013.

Di norma, e in relazione a tale periodicità, gli incaricati della pubblicazione dovranno provvedere alla pubblicazione entro 5 giorni lavorativi dal momento in cui l'atto/il documento è stato perfezionato, ovvero i dati sono da considerarsi definitivi.

La vigilanza e il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi compete al RPCT, per il tramite dell'Attività Pianificazione Integrata, Partecipate e Controlli Interni.

In considerazione delle innovazioni introdotte, per l'intero anno 2023 si provvederà a effettuare un monitoraggio bimensile.

Di seguito la tabella riportante, per ciascuna Unità Organizzativa, i nominativi dei referenti per la trasparenza, incaricati della pubblicazione dei dati.

Unità Organizzativa		Referente
Avvocatura Comunale		Massimiliano Secco
Attività Affari Generali		Eugenia Ravelli
Attività Pianificazione Integrata, Partecipate e Controlli Interni		Luca Usuelli
Corpo di Polizia Locale		Andrea Modena; Chiara Baruffaldi
Unità Specialistica Piano Nazionale Ripresa e Resilienza		Barbara Barocci
Area I - Competitività e Semplificazione per il Cittadino e le Imprese	Segreteria d'Area	Gallon Rosanna
	Centrale Unica di Committenza	Nicoletta Allegretti
	Attività Provveditorato	Nicoletta Allegretti
	Sportello Unico Edilizia	Maria Teresa Vaccaro
	Sportello Unico Attività Produttive	Emanuela Ancona; Simone Mambrini
Area II – Risorse Umane e Servizi Informativi	Attività Risorse Umane e Organizzazione	Marco Minimo
	IT e transizione digitale	Fabio Spinazza
Area III – Risorse Finanziarie	Attività Programmazione economico-finanziaria	Roberta Argese
	Attività Gestione economico-finanziaria e fiscale	
	Attività Gestioni Tributarie	Antonella Brusamolin
	Attività Valorizzazione e Amministrazione del Patrimonio	Gilardoni Alessandra
Area V – Servizi alla Persona	Referente d'Area	Licia Cortese
	Servizi Educativi	Senta Gippini
	Servizi Sociali	Igor Ferro
Area VII - Valorizzazione del Patrimonio Culturale Turistico e Sportivo		Ghirardello Laura
Area IX – Gestione del Territorio		Paola Ferrero, Ilaria Manciani, Marinella Russo
Area X – Lavori Pubblici		Monica Forno

La tabella contenente gli obblighi di pubblicazione è prodotta in allegato **II.3.b**.

II.3.5 Monitoraggio e riesame

Rinviando a quanto detto più in dettaglio nella parte IV, il monitoraggio delle misure in atto, sia di tipo generale che specifiche, va di pari passo con il termine previsto per l'attuazione di ciascuna di esse.

Come suggerito dal PNA 2023 (paragrafo 5: *“Il monitoraggio: indicazioni per i PIAO e per i PTPCT”*), il monitoraggio ha luogo attraverso due livelli.

Il primo ha carattere sostanzialmente concomitante all'attuazione delle misure previste nel PTPCT ed è demandato ai soggetti rispettivamente incaricati del presidio attuativo di ciascuna misura.

Il secondo ha invece carattere successivo all'adozione della misura e periodico nel corso dell'anno e spetta al soggetto rispettivamente incaricato della verifica di secondo livello, per lo più coincidente con il RPCT.

Nei casi in cui, come per i procedimenti inerenti il PNRR e il PNC, il monitoraggio è dettato da disposizioni anche organizzative esterne all'ente, il suo svolgimento è effettuato in conformità a esse.

Le azioni di monitoraggio devono essere idonee a manifestare ogni criticità e a suggerire i correttivi per neutralizzarle.

III – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

III.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA

III.1.1 Organigramma

L'organigramma dell'Ente, approvato con Deliberazione di Giunta Comunale n. 270 del 29 dicembre 2022 ed entrato in vigore il 1° febbraio 2023, è prodotto in allegato III.1.a – Struttura delle Aree e delle Elevate Qualificazioni.

III.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa

La struttura organizzativa dell'Ente prevede quattro livelli di responsabilità organizzativa:

Il Segretario Generale che, oltre ad esercitare le funzioni assegnategli dalla legge, sovrintende alla gestione dell'ente, coordina l'azione amministrativa dell'ente al fine di attuare le linee di mandato approvate dal consiglio comunale e il ciclo della performance, collabora alla programmazione generale di ente al fine di favorire il coordinamento intersettoriale e presiede la delegazione trattante di parte pubblica;

I Dirigenti ai quali è riservata la gestione finanziaria, tecnica e amministrativa, compresa l'adozione degli atti che impegnano l'Amministrazione verso l'esterno, con autonomi poteri di spesa, di organizzazione delle risorse assegnate e di controllo, secondo gli indirizzi degli organi politici. Nell'espletamento degli incarichi ricevuti, coadiuvano gli organi politici nella definizione dei programmi e dei piani di attività, e nella verifica della loro attuazione.

Ai Dirigenti possono essere affidate le funzioni di direzione di Area, di Sezione, di Unità di Progetto, di Unità Specialistiche. Sono direttamente responsabili, in relazione agli obiettivi dell'Ente loro affidati, della correttezza amministrativa, della efficienza e dei risultati della gestione.

Nell'esercizio delle funzioni loro assegnate, rispondono al Segretario Generale ai fini del complessivo e costante miglioramento dei livelli qualitativi e quantitativi dei servizi resi dall'Ente.

Le Elevate Qualificazioni alle quali è affidata la responsabilità di Sezione, Attività, Sportello Unico, Unità di Progetto, Unità Specialistica, ovvero figure professionali cui è affidato lo svolgimento di attività con contenuti di alta professionalità, comprese quelle comportanti anche l'iscrizione ad albi professionali, richiedenti elevata competenza specialistica acquisita attraverso titoli formali di livello universitario del sistema educativo e di istruzione oppure attraverso consolidate e rilevanti esperienze lavorative in posizioni ad elevata qualificazione professionale o di responsabilità, risultanti dal curriculum.

L'attribuzione di nuove competenze alle Aree, Sezioni, Unità di Progetto, Unità Specialistiche, il trasferimento di competenze fra le stesse e la loro istituzione o soppressione sono disposte dalla Giunta Comunale, su proposta del Segretario Generale sentito l'Assessore al Personale e il Dirigente preposto alla funzione di Organizzazione.

Il ruolo di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è stato assegnato con Decreto Sindacale n. 24 del 7 settembre 2016 al Segretario Generale, dottor Francesco Tramontana.

Il dottor Francesco Fachini, a far tempo dal 10 gennaio 2018, è il Responsabile dell'Anagrafe per la Stazione Appaltante – R.A.S.A.

III.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

Il Comune di Varese ha adottato nel corso del 2022, in via sperimentale e sino all'intervento del legislatore e/o all'entrata in vigore del contratto collettivo nazionale di lavoro, le "Linee Guida in materia di lavoro agile", di seguito riportate.

A seguito della definitiva sottoscrizione del CCNL di comparto, avvenuta in data 16 novembre 2022, sono state individuate due modalità di lavoro a distanza, denominate rispettivamente:

- Lavoro Agile
- Lavoro da Remoto.

Poiché il CCNL prevede la definizione dei rispettivi criteri attraverso un percorso di coinvolgimento delle RSU e delle OOSS, il comune di Varese si impegna a definire i criteri ed il relativo regolamento in applicazione del nuovo CCNL entro il primo semestre del 2023.

Si riporta di seguito il testo delle Linee guida 2022 che vengono assunte nel presente documento sin tanto che non interverrà la definizione, anche a seguito di confronto con le OOSS delle nuove Linee guida.

III.2.1 "Linee Guida in materia di lavoro agile" – Anno 2022

III.2.1.1 Finalità e fonti regolative del lavoro agile

Il Comune di Varese intende ricorrere ad ogni utile strumento idoneo a garantire la conciliazione dei tempi di lavoro e di vita nonché la tutela della salute dei propri dipendenti. L'Amministrazione comunale è altresì consapevole della necessità di perseguire obiettivi di tutela ambientale e di risparmio energetico, quanto mai prioritari in questo frangente storico ed individua, pertanto, il lavoro agile quale modalità efficace ed efficiente di organizzazione del lavoro.

A tal fine, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva, venute meno le ragioni emergenziali per le quali era stato possibile attivare lo smart working in forma semplificata, si dà atto che la normativa di riferimento dell'istituto torna ad essere il Capo II della Legge 22 maggio 2017 n. 81. In particolare l'art.18, comma 1, definisce il lavoro agile una "modalità di esecuzione del rapporto 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".

Le considerazioni che seguono intendono riassumere e sintetizzare l'ampia disciplina speciale che ha fino ad oggi regolato la materia. E ciò sempre nell'intento di disciplinare nelle sue linee essenziali il lavoro agile, nell'attesa che a ciò provveda il confronto tra le parti sociali, in atto.

Va innanzitutto ricordato che il rientro "in presenza" del personale delle pubbliche amministrazioni, disciplinato dal decreto del Presidente del Consiglio dei Ministri del 23 settembre 2021, non pone comunque limiti alla possibilità di utilizzare il lavoro agile in un quadro di efficienza e di tutela dei diritti dei cittadini e di una adeguata qualità dei servizi.

In questo contesto evolutivo, considerato l'aumento dei contagi dovuto alle nuove sottovarianti del virus Sars Covid 19, e alla luce del recente incontro tra il Governo e le Parti sociali che il 30 giugno u.s. hanno siglato un Protocollo condiviso di aggiornamento delle misure per il contrasto e il contenimento della diffusione del virus Sars – Cov-2/ Covid-19 negli ambienti di lavoro, il lavoro agile rappresenta uno strumento utile, se non indispensabile, per contrastare la diffusione del virus nei luoghi di lavoro, con particolare riferimento ai lavoratori fragili maggiormente esposti ai rischi derivanti dalla malattia, soprattutto in attesa che venga prorogata ulteriormente la possibilità di

ricorrere al lavoro agile emergenziale disciplinato dall'art.90, commi 3 e 4, del D. L.19/05/2020 n.34 convertito con modificazioni nella Legge 17 Luglio 2020 n.77. Sino a tale momento resteranno dunque valide, per questa categoria di lavoratori, le indicazioni contenute nella circolare del 5 gennaio 2022 a firma congiunta dei Ministri per la Pubblica Amministrazione e del Lavoro e delle Politiche Sociali. Appare pertanto evidente che la flessibilità negoziale nell'utilizzo del lavoro agile per il pubblico impiego, evidenziata nella circolare sopra richiamata, consente, a legislazione vigente, non solo di garantire ai lavoratori fragili la più ampia fruibilità di questa modalità di svolgimento della prestazione lavorativa ma permette ad ogni dirigente responsabile, nell'ambito dell'organizzazione di ciascuna amministrazione, di individuare le misure che più si rendono necessarie derogando, ancorchè temporaneamente, al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza.

Per la generalità dei dipendenti, l'adesione al lavoro agile mantiene natura consensuale e volontaria ed è consentita a tutti i lavoratori assunti con contratto a tempo indeterminato o determinato, previa sottoscrizione di un accordo individuale tra le parti, che disciplina l'esecuzione della prestazione lavorativa con particolare riguardo agli obiettivi e alle modalità di rendicontazione che potrà avvenire per indicatori o compilando un time-sheet in cui sono riportate le attività svolte e i tempi che le stesse hanno richiesto con un livello di dettaglio concordato con il proprio responsabile. In particolare per i lavoratori non fragili, fermo restando il principio della prevalenza del lavoro in presenza, il lavoro agile presuppone che vengano garantite un numero minimo di presenze presso la sede di lavoro. Il calendario delle giornate in presenza verrà concordato con il Dirigente di riferimento che potrà richiedere il rientro del dipendente, o la modifica del calendario concordato per esigenze di servizio. Sarà possibile derogare alla regola del rientro obbligatorio solo in casi eccezionali e sorretti da documentate esigenze. Il rientro in servizio non comporta il diritto al recupero delle giornate di lavoro agile non fruito.

Alla luce di quanto sopra esposto, fatti salvi i diritti di priorità sanciti dalle normative vigenti, il principio di rotazione dei lavoratori al lavoro agile e l'obbligo di garantire prestazioni adeguate, l'Amministrazione, nelle figura di ogni singolo Dirigente, avrà cura di facilitare l'accesso al lavoro agile ai lavoratori che si trovino in condizioni di particolare necessità, non coperte da altre misure, modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento epidemiologico e dei contagi nel breve e nel medio periodo, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile.

III.2.1.1 Condizioni e criteri per l'accesso al lavoro agile

Alla luce delle considerazioni che precedono e fino all'intervento della nuova disciplina contrattuale, il ricorso al lavoro agile, in via sperimentale e sino all'intervento del legislatore e/o all'entrata in vigore del contratto collettivo nazionale di lavoro, potrà essere sperimentata dai singoli dirigenti, nella loro autonoma funzione datoriale, alle seguenti condizioni:

- a) Garantire l'efficace organizzazione del lavoro. Lo svolgimento della prestazione di lavoro in modalità agile non dovrà in alcun modo pregiudicare o ridurre la fruizione dei servizi a favore degli utenti nè il corretto funzionamento dei servizi interni o di staff. Ciascun dirigente detterà puntuali indicazioni ai propri collaboratori volte a garantire le predette condizioni e ove possibile renderà note le misure di valutazione delle prestazioni attraverso le quali è desumibile l'efficacia del lavoro svolto a favore degli utenti interni ed esterni;
- b) Responsabilità nell'organizzazione del lavoro pubblico e rendicontazione dei risultati. Ciascun dirigente fisserà gli obiettivi e le modalità di rendicontazione dell'attività svolta, con particolare riferimento al lavoro agile. La rendicontazione potrà avvenire tramite indicatori

di performance o compilando un time-sheet in cui siano riportate le attività svolte e i tempi che le stesse hanno richiesto con un livello di dettaglio concordato con il proprio responsabile;

- c) Garantire ai dipendenti pari condizioni di accesso al lavoro agile. Ciascun dirigente avrà cura di dare corso ad un'adeguata rotazione del personale che può prestare lavoro in modalità agile. La modalità ordinaria di resa della prestazione lavorativa resta quella in presenza. Nell'organizzare il lavoro agile dovrà essere data priorità ai lavoratori con figli in età scolare fino alla terza media, secondo un criterio di precedenza che tiene conto della minore età dei figli stessi;
- d) Garantire il ricorso al lavoro agile per i lavoratori fragili, maggiormente esposti ai rischi derivanti dalla malattia. Per lavoratori fragili si intendono quelli individuati dall'articolo 2-ter del decreto-legge 6 agosto 2021, n. 111 inserito in sede di conversione dalla legge 24/9/2021, n. 133 che ha apportato modifiche alla disciplina di cui all'articolo 26, commi 2 e 2-bis del decreto legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito con modificazioni dalla legge 24/4/2020, n. 27;
- e) Condizioni tecniche. L'Ente è dotato di una apposita 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. La prestazione lavorativa in lavoro agile può essere svolta anche attraverso strumenti informatici nella disponibilità del dipendente
- f) Regolazione delle modalità di svolgimento del lavoro agile mediante accordo individuale. Il lavoro agile non ha carattere obbligatorio, l'accesso allo stesso discende dall'intesa tra il dirigente/datore di lavoro ed il dipendente, che accertate le condizioni di cui alle lettere precedenti fisseranno le modalità di svolgimento della prestazione in modalità agile. L'accordo individuale dovrà contenere i seguenti elementi:
 1. Elementi identificativi del lavoratore e durata dell'accordo. La durata non potrà eccedere il 30 settembre 2022, l'accordo ha natura sperimentale ed è stipulato nelle more dell'adozione del contratto collettivo nazionale di lavoro che ne disciplinerà condizioni e contenuti;
 2. Gli specifici obiettivi della prestazione resa in modalità agile e le modalità ed i criteri di misurazione della prestazione medesima mediante indicatori o apposita rendicontazione in cui siano riportate le attività svolte e i tempi che le stesse hanno richiesto;
 3. Luoqo, modalità ed i tempi di esecuzione della prestazione, indicando i giorni di lavoro in presenza e quelli in cui la prestazione lavorativa viene resa in modalità agile, la fascia oraria e le modalità di contattabilità durante la stessa ed il periodo di disconnessione del lavoratore dagli apparati di lavoro. La prestazione lavorativa verrà eseguita entro i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale. La fascia di contattabilità - nella quale il lavoratore è contattabile sia telefonicamente sia via mail o con altre modalità simili indicate nell'accordo, non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro. Nella fascia di contattabilità il dipendente potrà fruire degli ordinari istituti contrattuali quanto a permessi ma non potrà effettuare lavoro straordinario, trasferte, lavoro disagiato, lavoro svolto in condizioni di rischio. Il periodo di disconnessione dovrà rispettare i parametri di tutela del diritto al riposo del dipendente, ossia dovrà avere durata non inferiore alle undici ore di riposo consecutivo nel rispetto della fascia oraria di lavoro notturno tra le ore 22:00 e le ore 6:00 del

giorno successivo. Durante detto periodo non potranno essere richiesti i contatti con i colleghi o con il dirigente per lo svolgimento della prestazione lavorativa, la lettura delle e-mail, la risposta alle telefonate e ai messaggi, l'accesso e la connessione al sistema informativo dell'Amministrazione. Dovrà essere garantito il rientro in presenza per esigenze di servizio o in caso di problematiche di natura tecnica e/o informatica, e comunque in ogni caso di cattivo funzionamento dei sistemi informatici, entro il termine di preavviso di una giornata lavorativa. Il dipendente in lavoro agile dovrà indicare il luogo di svolgimento dell'attività lavorativa in modalità agile; lo stesso dovrà avere le idonee condizioni di agibilità. Il lavoratore agile ha diritto alla tutela contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, se causati da rischi connessi alla prestazione lavorativa anche se resa all'esterno dei locali aziendali purchè in luoghi compatibili con lo svolgimento dell'attività lavorativa. Il datore di lavoro garantisce ai sensi dell'art. 2, Legge n. 81/2017 la copertura assicurativa Inail contro gli infortuni sul lavoro e le malattie professionali, anche derivanti dall'uso di videoterminali, nonché la tutela contro l'infortunio in itinere durante il normale percorso di andata e ritorno dal luogo di abitazione a quello prescelto per lo svolgimento della prestazione lavorativa all'esterno della sede lavorativa abituale, se diverso dall'abitazione, secondo quanto previsto dalla legge. Salvo diversa indicazione del CCNL, al lavoratore agile non spetta la corresponsione del buono pasto.

- 4. Le procedure di rilevazione automatica delle presenze dovranno essere attuate tramite l'applicativo APK Stipendi, Rilevazione Presenze Varese con codice 06 Telelavoro;*
- 5. Clausola finale. Per tutto quanto non previsto nell'accordo varrà quanto disposto dal Capo II della legge 22 maggio 2017, n. 81. L'Area II provvederà a fornire un modello di accordo individuale da applicarsi con modalità uniforme all'interno dell'Ente.*

La disciplina che precede cesserà ogni efficacia al termine della sperimentazione ed assumerà carattere di cedevolezza a fronte di interventi regolativi legislativi o di carattere contrattuale collettivo nazionale.

III.3 PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE

III.3.1 Consistenza di personale al 31 dicembre 2022 e previsione delle cessazioni nel biennio 2023 - 2024

Alla data del 31 dicembre 2022, il personale comunale, secondo il nuovo ordinamento professionale previsto dal CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali Triennio 2019 – 2021, risulta così suddiviso:

Tipologia	Unità	
	N.	Rapportate a tempo pieno
Personale a tempo indeterminato	696	655
Personale a tempo determinato	29	25
Totale personale	725	680

Area	Unità	
	N.	Rapportate a tempo pieno
Segretario Generale	1	1
Dirigenti*	11	11
Funzionari e incaricati di Elevata Qualificazione	133	130
Istruttori	398	366
Operatori esperti	143	135
Operatori	39	37

* di cui uno in distacco

Nel biennio 2023 – 2024 sono previste le seguenti cessazioni:

Area	Cessazioni previste 2023	Cessazioni previste 2024
Dirigenti	2	0
Funzionari e incaricati di Elevata Qualificazione	4	4
Istruttori	8	10
Operatori esperti	4	2
Operatori	0	1

III.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Viste le previsioni normative introdotte dal D.M. del 17.03.2020, in applicazione del disposto di cui all'art. 33, comma 2, del D.L. 34/2019, nonché la circolare ministeriale esplicativa emanata in data 08.05.2020, contenenti disposizioni in ordine alle modalità di calcolo dei parametri di spesa di personale, al contenimento delle stesse ed alle conseguenti modalità di approvvigionamento del personale, l'ufficio ha proceduto a verificare, a seguito dell'approvazione del rendiconto di gestione avvenuto con delibera di Consiglio Comunale n. 14 del 28/04/2022, la collocazione del

Comune di Varese rispetto al valore soglia e al valore di rientro definiti dal decreto citato onde determinarne la capacità assunzionale o sostenibilità finanziaria della spesa.

Con la riforma del 2020 in attuazione di quanto previsto dal c.d Decreto Crescita (D.L. n.34/2019) è stato infatti introdotto un nuovo metodo di calcolo della capacità assunzionale per i Comuni prevedendo all'art. 33 il superamento del turn – over e l'introduzione del criterio della sostenibilità finanziaria della spesa di personale misurata attraverso valori soglia e percentuali definite dalla normativa richiamata.

Ai Comuni non vengono più date capacità assunzionali bensì spazi finanziari di spesa di personale da aggiungere a quella esistente, spazi massimi di spesa compatibili con il rapporto spese di personale ed entrate correnti al netto del Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE). La dotazione organica diventa quindi un valore finanziario di spesa potenziale massima. Nel rispetto dei suddetti indicatori di spesa potenziale massima gli Enti Locali, nell'ambito del PTFP, possono procedere annualmente alla rimodulazione quantitativa e qualitativa della propria consistenza di personale in base ai fabbisogni programmati.

Con riferimento alla programmazione di personale per l'anno 2022 avvenuta con la deliberazione di Giunta comunale n. 254 del 23/11/2021, la verifica del rapporto di incidenza tra spese di personale ed entrate correnti ha portato il Comune di Varese a posizionarsi nella c.d “ fascia intermedia” in quanto il rapporto spesa/entrate è risultato essere superiore al valore soglia individuato dal decreto per la propria fascia demografica (27,60 %) ma è inferiore al valore di rientro (31,60%).

Dal calcolo effettuato per determinare il rapporto di incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti l'Ente si era infatti assestato su una percentuale del 31,15 % (vedi tabella in allegato III.3.a)

Con successivi atti deliberativi nell'anno 2022 (come da deliberazioni di G.C. n. 27 del 18/2/22, n. 58 del 31/3/2022, n. 134 del 27/06/2022 e n. 250 del 7/12/2022) il Comune di Varese ha proceduto ad un aggiornamento della programmazione iniziale del fabbisogno di personale, sulla scorta di specifici fabbisogni evidenziati dai dirigenti dell'ente. Con l'ultimo aggiornamento di febbraio 2023 (di cui all'allegato III.3.b) si provvede, nell'assoluto rispetto dell'invarianza di spesa, ad inserire, nel piano triennale del fabbisogno di personale per l'anno 2023, la previsione di n. 1 Dirigente tecnico a tempo indeterminato presso l'Area X “Lavori Pubblici”, in sostituzione di dirigente dimissionario;

A seguito della verifica del rispetto del proprio posizionamento rispetto al valore soglia precedentemente determinato dovuta all'approvazione del rendiconto di gestione, si osserva che il Comune di Varese si mantiene nella cosiddetta “fascia intermedia” registrando un rapporto compreso tra i due valori soglia previsti dal D.M 17/03/2020 assestandosi su una percentuale del 29,75% più vicino quindi al valore soglia individuato dal decreto per la propria fascia demografica (27,60%). (vedi allegato III.3.c)

Come previsto dalla normativa di riferimento, gli Enti che si collocano in fascia intermedia possono incrementare la propria spesa di personale solo a fronte di un incremento delle entrate correnti tale da lasciare invariato il rapporto tra la spesa di personale e la media delle entrate correnti al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità, registrato nell'ultimo rendiconto di gestione approvato. Nell'ottica di una dinamica incrementale delle entrate il Comune di Varese potrà pertanto corrispondentemente aumentare anche la spesa di personale prevedendo, come è stato confermato anche da indicazioni rese in sede consultiva dalla Corte dei Conti (sez. Veneto n.15/2021), un numero di assunzioni anche superiore a quello delle cessazioni avute a condizione che, mediante i propri strumenti di programmazione abbia ponderato la sostenibilità dell'onere

conseguente alla provvista di personale in un'ottica pluriennale, assicurando stabili equilibri di bilancio in chiave prospettica.

Desumere il dato relativo alla spesa del personale dall'ultimo rendiconto della gestione approvato è quindi perfettamente in linea con la finalità propria della nuova normativa di introdurre un sistema basato sulla sostenibilità finanziaria della spesa di personale nell'ottica di una programmazione maggiormente flessibile della spesa rimodulabile anche nel corso del medesimo esercizio in cui l'ente procede all'assunzione.

Ai sensi dell'art. 6 del D.M. citato i Comuni il cui il rapporto fra spesa del personale e le entrate correnti risulta SUPERIORE al valore soglia per fascia demografica, come è il caso del Comune di Varese (che ha un rapporto fra spesa del personale e le entrate correnti del 29,75% rispetto al valore soglia per fascia demografica del 27,60%) devono comunque adottare un percorso di graduale riduzione annuale del suddetto rapporto per convergere al massimo nell'anno 2025, verso il valore di rientro anche applicando un turn-over inferiore al 100%, percentuale che si riduce, obbligatoriamente al 30% dal 2025, in caso di inadempimento.

Come precisato dalla Corte dei Conti (sez. Sicilia n.131/2020) gli Enti così detti "non virtuosi" caratterizzati cioè da incidenza delle spese di personale sulle entrate correnti non sono, per ciò solo, privati di ogni facoltà di effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato, ma l'entità dei relativi spazi assunzionali deve essere determinata in misura tale da risultare compatibile con il percorso di graduale riduzione annuale del rapporto di sostenibilità finanziaria che gli stessi sono chiamati a compiere.

Diventa quindi prioritario per il Comune di Varese, per orientare il processo assunzionale dell'anno 2023 proseguire con il percorso di miglioramento delle entrate comunali con un'importante azione di incremento degli accertamenti di entrata corrente o di riduzione del Fondo Crediti di Dubbia Esigibilità (FCDE) onde poter raggiungere, entro il 2025, il parametro di virtuosità che per questo Comune, in relazione alla fascia demografica, è costituito dal 27,60% di incidenza della spesa di personale sulla media delle entrate correnti.

Si evidenzia infine che il processo di ricognizione di situazioni di soprannumero o di eventuali eccedenze di personale, di cui all'art.33 del D.L.gs. 165/2001, per la programmazione di personale 2023-2025 ha avuto esito negativo, data l'assenza di situazioni di soprannumero o di eccedenze di personale, come da note in atti a firma dei dirigenti di ogni singola Area in cui l'ente è strutturato.

III.3.3 Il piano della formazione 2023

L'investimento sulle conoscenze, sulle capacità e sulle competenze delle risorse umane ha una funzione decisiva per garantire l'arricchimento professionale dei dipendenti e rappresenta una leva strategica importante ai fini del miglioramento continuo dei processi interni e quindi dei servizi alla città.

Di questo sembra essere particolarmente convinto anche il Governo che, dopo un decennio di scarsa attenzione verso la formazione del personale, ha dimostrato di voler recuperare la situazione. Con nota aperta a tutti i dipendenti della Pubblica Amministrazione, il 19 gennaio 2022 il Ministero della Funzione Pubblica ha comunicato di voler fare un investimento economico significativo per promuovere lo sviluppo e la valorizzazione del capitale umano della PA, proprio a partire dalla formazione ("Ri-formare la PA: persone qualificate per qualificare il paese"). Il piano è partito da due ambiti di intervento:

1. PA 110 e lode: stipula di accordi tra Ministero ed Università per favorire l'iscrizione a prezzi agevolati a corsi di laurea e Master di I e II livello;

2. Syllabus per la formazione digitale: possibilità per ciascun dipendente di effettuare una valutazione delle proprie competenze digitali e frequentare autonomamente corsi online, validi per acquisire una certificazione che andrà ad alimentare il “fascicolo del dipendente”.

Questo stimolo allo sviluppo e all'innovazione giunge anche sul versante interno.

Le Linee programmatiche di Mandato dell'attuale Giunta e l'elevato turnover di personale, legato ad un numero significativo di neo assunti, hanno orientato in misura significativa la redazione del Piano Formativo relativo al 2023.

III.3.3.1 Predisposizione del piano formativo 2023

Le proposte di formazione sono state elaborate attraverso un'analisi condotta nel 2022 che ha tenuto conto dei seguenti aspetti:

1. rilevazione dei bisogni formativi effettuata attraverso colloqui individuali con i dirigenti delle diverse aree;
2. consultazione del CUG - Comitato Unico di Garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni - che partecipa alla definizione del Piano formativo dei dipendenti dell'ente, segnalando e promuovendo la realizzazione di iniziative e corsi di formazione, finalizzati alla comunicazione e alla diffusione dei temi connessi con e la cultura delle pari opportunità ed il rispetto della dignità della persona nel contesto lavorativo, oltre a verificare eventuali fenomeni di mobbing o di discriminazione. (Direttiva 26 giugno 2019 n. 2/2019);
3. correlazione con l'analisi dei fabbisogni formativi in tema di formazione obbligatoria, con riferimento in particolare alle tematiche dell'anticorruzione e della sicurezza.

Nel 2023 l'Amministrazione intende continuare il percorso già avviato, riservandosi l'aggiornamento nel corso dell'anno.

III.3.3.2 Modalità di erogazione della formazione

Le attività formative saranno programmate e realizzate facendo ricorso a modalità di erogazione differenti:

- Formazione in aula
- Formazione attraverso webinar, in modalità sincrona
- Formazione online, in modalità a-sincrona
- Il nuovo Piano della formazione sarà gestito dall'Ufficio competente tramite l'applicativo J-Forma, in cui verranno inseriti e registrati tutti i corsi di formazione, anche al fine del rilascio di apposite attestazioni.
- Verrà rilasciato l'attestato di partecipazione con profitto solo se i corsi:
 - avranno una durata pari o superiore alle 6 ore;
 - sarà superata positivamente la prova finale di verifica dell'apprendimento.

Per ogni corso di formazione realizzato, si procederà al monitoraggio in itinere ed ex post e, laddove previsto, alla valutazione dell'apprendimento.

III.3.3.3 Programma formativo 2023

A partire dall'elenco dei “desiderata” emersi a seguito dei colloqui fatti con i Dirigenti comunali e/o

con i Funzionari di riferimento, nel corso del 2022, sono state individuate le seguenti aree tematiche da sviluppare con priorità anche nel corso del 2023, compatibilmente con le risorse disponibili.

In questo schema non sono riportate le esigenze formative che verranno soddisfatte attraverso il canale dell'aggiornamento professionale esterno, in particolare grazie alla ricca offerta formativa presentata da UPEL Varese e UPEL Milano, con i quali è stato sottoscritto un abbonamento annuale.

I titoli dei singoli interventi formativi previsti sono riportati nell'ambito di ciascuna area tematica afferente. Per ogni titolo individuato sarà sviluppata la progettazione in dettaglio con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione.

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

AREA TRASVERSALE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

- E' prevista l'attivazione di un percorso formativo rivolto al personale interessato, con il quale divulgare i contenuti del PTPCT 2023/25 anche allo scopo di facilitare l'applicazione delle misure in esso previste.

AREA GIURIDICO NORMATIVA GENERALE

Sicurezza sui luoghi di lavoro

- Nel corso del 2023 si intende proseguire il processo di allineamento della formazione in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81 e dell'Accordo Stato Regioni, coinvolgendo dipendenti di tutte le aree comunali, con particolare attenzione per il personale neoassunto. Gli interventi verranno realizzati con la supervisione/supporto del RSPP;

Digitalizzazione della PA

- A proposito di digitalizzazione della PA, oltre ad organizzare un seminario ad hoc per il personale direttivo, finalizzato a offrire spunti di riflessione sull'innovazione digitale negli Enti Locali e creare le condizioni per una nuova cultura organizzativa che trasferisca nel quotidiano le potenzialità tecnologiche, l'adesione al progetto promosso dal Dipartimento della Funzione Pubblica "Syllabus per la formazione digitale", avvenuta nel 2022, consentirà, in forma assolutamente gratuita, di effettuare la mappatura delle competenze digitali possedute dai dipendenti comunali (a partire dal Syllabus, che descrive il set minimo di conoscenze e skill di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici non specialisti ICT) e di erogare la formazione necessaria per colmare le lacune rilevate;

Prevenzione della corruzione e trasparenza

- Nel corso del 2023, in accordo con il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, verranno realizzati due percorsi formativi in materia di anticorruzione: il primo sarà rivolto a tutti i dipendenti comunali e avrà l'obiettivo di diffondere capillarmente la cultura del rispetto della legalità nell'Ente; il secondo si rivolgerà specificatamente ai soggetti che dovranno gestire le risorse del PNRR ed avrà un taglio più giuridico, oltre ad approfondire maggiormente il tema;

Protezione dei Dati Personali

- Proseguirà la formazione sul Regolamento Europeo sulla Protezione dei Dati Personali (GDPR) rivolto al personale neoassunto, in collaborazione con il RDO comunale;

Nuovo Codice dei contratti pubblici

- Saranno organizzati dei percorsi formativi rivolti allo studio e alle ricadute operative del nuovo Codice dei contratti che dovrebbe vedere la luce nel corso del 2023;

AREA INFORMATICA E TELEMATICA

- Sulla Piattaforma FormaTI-VA, creata con i fondi del progetto Interreg GovernATI-VA, verranno caricati alcuni corsi tecnici, realizzati nel 2022, finalizzati a conoscere e gestire i Data Warehouse (DW) e Data Science;
- Per il personale del SIT verrà organizzato un corso base sull'applicativo open source GIMP (acronimo di GNU Image Manipulation Program), editor di immagini gratuito, che fornisce strumenti utili per migliorare il procedimento di modifica delle immagini;
- Per il personale tecnico dei Lavori Pubblici proseguirà lo svolgimento del corso sulla tecnologia Building Information Modeling (Bim Manager + Bim Project), obbligatorio ai sensi del Decreto Ministeriale n. 560 del 1° dicembre 2017 (oltre che obbligo per progetti PNRR);
- Verranno attivati corsi online di livello avanzato sull'utilizzo dell'applicativo Open Office;

AREA ORGANIZZAZIONE E PERSONALE

- Oltre a garantire l'aggiornamento professionale specialistico per gli addetti al settore di amministrazione del personale (personale, retribuzioni, previdenza, concorsi), verranno avviati percorsi più legati all'ambito organizzativo;
- Il personale degli Sportelli Unici intraprenderà un percorso formativo sulla “catena cliente-fornitore” nella qualità dei servizi, finalizzato a migliorare la qualità del servizio reso al cittadino;
- Verranno avviati percorsi formativi mirati a rafforzare le cosiddette “soft skill”, da rivolgere primariamente a personale direttivo (es. comunicazione efficace ed ascolto, gestione risorse umane, lavoro in gruppo, gestione conflitti, gestione del tempo, problem solving, flessibilità e disponibilità al cambiamento) e personale di sportello, interno ed esterno (es. comunicazione efficace, relazioni interpersonali, flessibilità e orientamento al cambiamento). Nel corso del 2023 verrà attivata almeno n. 1 iniziativa formativa e verrà definita una pianificazione pluriennale per sviluppare le competenze vissute come più strategiche/cruciali;
- Grazie ad un finanziamento regionale gestito da ANCI Lombardia, verrà realizzato un corso sulla comunicazione e gestione del conflitto, a favore di personale ASA ed operatori dei Centri Diurni Integrati;
- Ai Funzionari dei Lavori Pubblici e della Cultura verranno offerte opportunità formative per incrementare la capacità di progettazione e presentazione di bandi per ottenere finanziamenti e per meglio sfruttare le opportunità offerte dai fondi del PNRR;
- Attraverso la Piattaforma FormaTI-VA ed all'Accordo transfrontaliero stipulato con ANCI Lombardia e la Sezione Enti Locali del Cantone Ticino, proseguirà l'organizzazione di corsi di

formazione online, erogati in modalità sincrona e asincrona, finalizzati a sensibilizzare il personale in materia di Governance Territoriale;

AREA MANAGERIALE

- Per il gruppo dei Funzionari sarà organizzato un percorso formativo finalizzato a sviluppare alcune competenze manageriali trasversali, di carattere amministrativo, contabile ed organizzativo, necessarie per meglio esercitare il proprio ruolo, con particolare riferimento alle Elevate Professionalità. Tale percorso sarà utilizzabile per aggiornare l'elenco dei soggetti abilitati a ricoprire gli incarichi di Elevata Qualificazione, conformemente a quanto previsto nel regolamento di organizzazione degli uffici e dei servizi.

AREA ECONOMICO FINANZIARIA

- Verrà organizzato un corso interno, gestito da personale della Ragioneria, per approfondire le tematiche legate alla contabilità finanziaria e, con riferimento specifico agli operatori dei Lavori Pubblici, alla contabilità di stato;
- Sulla piattaforma FormaTI-VA verrà caricato il percorso formativo sulla partnership territoriale, svolto nell'ambito del progetto Interreg GovernaTI-VA, finalizzato a fornire strumenti teorico-pratico utili per la gestione di accordi di Partenariato Pubblico-Pubblico e Pubblico-Privato in ambito transfrontaliero (Italia-Svizzera). Su questi argomenti si organizzerà almeno un evento in modalità sincrona, nell'ambito dell'Accordo di Partenariato Transfrontaliero sopra citato, estendendo la partecipazione anche agli altri Comuni della provincia di Varese e del Canton Ticino, con l'obiettivo di favorire forme di collaborazione tra Enti;

AREA CONTROLLO DI GESTIONE

- Verrà organizzato un corso sul Piano della Performance e sulla manutenzione degli indicatori e la costruzione di report in chiave direzionale, per fornire al personale direttivo competenze organizzative e manageriali necessarie per giungere alla redazione e gestione di Piani della Performance più efficaci e coerenti con gli effettivi bisogni dell'amministrazione;

AREA TECNICO SPECIALISTICA

- Per il personale della Polizia Locale verranno organizzati:
 - un corso di Polizia Amministrativa, rivolto a tutti i dipendenti del Comando, finalizzato a fornire le conoscenze necessarie per effettuare il controllo di pubblici esercizi ed esercizi commerciali;
 - un ciclo di seminari specialistici su tematiche di sicurezza urbana;
- Verrà favorita la partecipazione di n. 3 Ufficiali ad un corso che consenta loro di acquisire l'abilitazione per svolgere il ruolo di Istruttori interni dei corsi obbligatori sull'uso di strumenti di autotutela;
- Educatrici ed Insegnanti dello 0-6 proseguiranno il percorso formativo sulla Buona Scuola avviato nel 2021, condotto da docenti dell'Università dell'Insubria e della Cattolica di Milano. Più in particolare ci si concentrerà sulla realizzazione di sessioni di apprendimento nel contesto naturale, ispirandosi alla filosofia della scuola nel bosco;

- Coi fondi regionali gestiti da ANCI Lombardia si renderà possibile:
 - organizzare un percorso formativo sulla comunicazione educativa rivolto agli Educatori Professionali del settore Parascolastico;
 - attivare un corso sulla compartecipazione delle spese sociali, rivolto al personale amministrativo dei Servizi Sociali.
- Proseguirà la formazione per i nuovi Volontari di Servizio Civile Universale, che opereranno ai Musei Civici ed in Biblioteca;
- Sarà organizzato un percorso formativo specifico, rivolto al personale che opera presso l'Avvocatura Comunale, finalizzato ad accentuare la funzione consultiva dell'Unità Organizzativa presso tutti i settori dell'Ente.

PERCORSI PER NEOASSUNTI

Nel 2023 si proseguirà l'investimento formativo a favore del personale neoassunto.

- In collaborazione con il Comitato Unico di Garanzia, si cercherà di favorire l'individuazione e la relativa formazione di un gruppo di Tutor interni che supporteranno le nuove risorse nel processo di inserimento nelle varie strutture.
- Verrà realizzato un altro ciclo di webinar finalizzati a favorire la conoscenza del contesto organizzativo del Comune di Varese. Inoltre sarà implementato il corso multimediale, realizzato nel 2021 e disponibile sulla piattaforma comunale, approfondendo i seguenti argomenti:
 - Gli Organi di Governo del Comune di Varese
 - Le norme generali per i dipendenti delle Pubbliche amministrazioni
 - Retribuzione e busta paga
 - La formazione per i dipendenti del Comune di Varese
 - Gli strumenti di programmazione

PROGETTI VALORE PA

Anche per il 2023 è stata rinnovata l'adesione al Programma Formativo INPS Valore-PA, che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni.

In particolare, sono stati iscritti n. 20 dipendenti a corsi di alta formazione, della durata di 40-50 ore, organizzati dagli Atenei Lombardi, sui seguenti argomenti:

- Smart communication;
- Comunicazione efficace: strumenti e metodi per migliorare la performance comunicativa. Utilizzo dei nuovi mezzi di comunicazione pubblica con i cittadini attraverso un approccio innovativo. Regole e strumenti per comunicare attraverso i social. Strategie e strumenti per definire la media policy interna ed esterna;
- Intelligenza artificiale: come funziona, perché, come si può utilizzare;
- Lavoro in gruppo e sviluppo delle capacità di comunicare ed utilizzare gli strumenti digitali che favoriscono la condivisione del lavoro anche a distanza;
- Pianificazione, misurazione e valutazione della performance;

- Team management: il lavoro in team per innovare la PA;
- Migliorare la qualità dei servizi pubblici e la performance organizzativa;
- Gestire i progetti europei e il PNRR;
- Progettazione e Gestione dei Fondi Europei – Tecniche per realizzare iniziative innovative e di successo a supporto dello sviluppo – Sviluppo sostenibile e transizione ecologica;
- Civil Servants. Corso di Business English per la PA.

IV MONITORAGGIO DEL P.I.A.O.

IV.1 QUADRO DI INSIEME

Conformemente alla sua natura di strumento di programmazione e controllo, il PIAO costituisce uno strumento chiamato a seguire l'andamento delle attività in esso programmate e a rilevare gli scostamenti tra azioni programmate e loro effettiva realizzazione non solo per correggere l'attuazione rispetto a quanto programmato, ma anche al fine di riorientare la programmazione.

Il decreto del 30 marzo 2022, e la tabella a esso allegata con cui sono scanditi i contenuti e le fasi attuative del PIAO, dà evidenza della poliformità del monitoraggio in relazione alla natura altrettanto polivalente degli strumenti di programmazione contenuti nel PIAO.

Così, si afferma sul decreto che il monitoraggio delle sezioni Valore pubblico e Performance avverrà secondo le modalità stabilite dagli articoli 6 e 10, comma 1, lettera b) del d.lgs. 150 del 2009, mentre quello del PTPCT avrà luogo secondo le istruzioni fornite da Anac.

La sezione relativa al piano del fabbisogno del personale sarà monitorata in relazione all'evoluzione della capacità assunzionale dell'ente e, in una prospettiva di medio periodo, tenderà ad allineare i profili professionali da assumere non già al mero rimpiazzo di quelli cessati, secondo una logica meccanicistica, ma sarà rivolto a compiere un'analisi critica, in termini di fabbisogno organizzativo, prima ancora che di risorse umane, manifestato dall'ente.

IV.2 LA SEZIONE PERFORMANCE

E' costante e consolidata nel tempo l'attenzione riservata dall'amministrazione allo stato di attuazione dei programmi.

L'articolo 6 del d.lg. 150 del 2009 prevede che *“gli Organismi indipendenti di valutazione, anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. Le variazioni, verificatesi durante l'esercizio, degli obiettivi e degli indicatori della performance organizzativa e individuale sono inserite nella relazione sulla performance e vengono valutate dall'OIV ai fini della validazione della relazione sulla performance”*.

L'articolo 10, comma 1, lettera b) dello stesso decreto dispone invece che *“entro il 30 giugno, la Relazione annuale sulla performance, che è approvata dall'organo di indirizzo politico-amministrativo e validata dall'Organismo di valutazione ai sensi dell'articolo 14 e che evidenzia, a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato”*.

La prima azione avviene attraverso il monitoraggio continuo dello stato di attuazione degli obiettivi di performance, a cura dei dirigenti, con il coordinamento del segretario generale in una dialettica che coinvolge costantemente l'organo di governo e, sulla base delle deleghe assessorili conferite dal sindaco, con ciascuno degli assessori. L'attività di monitoraggio sfocia in due momenti topici in cui gli scostamenti e l'eventuale riprogrammazione sono formalizzati attraverso un aggiornamento del piano, solitamente a maggio e novembre.

E' evidente che trattandosi di un documento di programmazione che assume l'anno solare come unità di misura temporale elementare (con la proiezione nel triennio degli obiettivi pluriennali) tanto più è il tempo trascorso dall'avvio dell'anno di riferimento, tanto meno la riprogrammazione

su base annuale trova spazio per dipanarsi. Ciò va tenuto in debito conto al fine di evitare che i due aggiornamenti annuali del piano sortiscano effetti di carattere esclusivamente ricognitivo e di rendicontazione. La riprogrammazione in corso di anno deve quindi essere riferita a un orizzonte temporale idoneo a permettere che il nuovo obiettivo o la riedizione di quello previsto originariamente sia ragionevolmente sostenibile in termini di suo conseguimento.

La seconda azione ha luogo attraverso la rendicontazione generale del piano che mira a registrare tutti gli scostamenti tra le azioni programmate e la loro effettiva realizzazione. Tali scostamenti sono registrati quantitativamente in termini di approssimazione percentuale tarata sull'indicatore di risultato di ciascun obiettivo. Da tale verifica conseguono anche gli effetti premiali sul salario accessori previsti dal Ccnl e dai contratti decentrati integrativi.

IV.3 LA SEZIONE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE

Il PNA 2022, di cui il presente piano costituisce una prima attuazione, dà evidenza della necessità di monitorare costantemente le azioni di prevenzione in primo luogo per cogliere le eventuali deviazioni dell'attività amministrativa dal percorso che essa è chiamata a seguire. Ma anche allo scopo di permettere un riallineamento delle azioni di prevenzione rispetto all'effettività delle situazioni in essere.

Ciò appare coerente con la natura organizzativa delle azioni di prevenzione della corruzione e con la conseguenza che esse scontano quindi la possibilità che, attraverso la verifica empirica della loro idoneità, possano essere corrette.

Il PTPCT prevede per ciascuna misura un doppio livello di monitoraggio, a livello concomitante e a livello di controllo. Il primo ha luogo in concomitanza con il venire in essere dell'attività amministrativa cui l'azione di prevenzione afferisce ed è posto in essere dagli stessi attori (dirigente, personale preposto, Rup) titolari della funzione su cui la misura preventiva è chiamata a intervenire. Il secondo livello avviene quando l'azione amministrativa ha già spiegato i propri effetti, ha natura di controllo successivo ed è posto in essere per lo più dal RPCT.

La descrizione di ciascuna misura, sia nel caso di quelle introdotte attraverso la mappatura dei processi che di quelle ulteriori aventi carattere trasversale, contiene l'indicazione di entrambi i livelli di monitoraggio.

La verifica empirica delle modalità attuative del primo anno del PTPCT 2023/25 permetterà di verificare se questo doppio livello si è mostrato efficace e quali possano essere le misure correttive da adottare *medio tempore*.

Non diversa la dinamica della verifica delle misure di prevenzione della corruzione affidate alla trasparenza. La nomina dei referenti della trasparenza, ramificati lungo tutta l'organizzazione dell'ente, permette un controllo dell'aggiornamento della sezione amministrazione trasparente del sito istituzionale dell'ente in forma concomitante con la venuta in essere del segmento procedimentale di cui va data divulgazione. A ciò si affianca un controllo di carattere centrale, posto dal RPCT e dalla struttura posta in suo ausilio, che ha luogo anche attraverso campionature.

L'attuazione del piano nel corso del 2023 permetterà di testare l'efficacia di questo modello e di introdurre altresì alcuni degli strumenti che il PNA 2022 suggerisce.

IV.4 LA SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

La parziale riorganizzazione dell'ente avvenuta nell'anno 2022 e di cui si è dato conto nelle pagine che precedono abbisogna di essere costantemente testata per verificarne la sostenibilità. E' da

leggere anche in questa chiave la decisione di dar corso, a far data dal febbraio 2023, agli incarichi di posizioni di elevata qualificazione per un periodo inferiore a quello massimo consentito da paret del Ccnl.

Soggette a verifica anche le misure rivolte a regolare il lavoro agile che, come si è detto, saranno riallineate sulla base del confronto previsto con le OOSS e quelle relative al fabbisogno assunzionale che, oltre che con la capacità assunzionale dell'ente, terranno conto del fabbisogno effettivo in chiave anche sinergica con le dinamiche evolutive della struttura organizzativa.

ALLEGATI

- Allegato II.1.a_Missioni, Obiettivi Strategici, Programmi Operativi;
- Allegato II.2.a_Sintesi del Piano degli Obiettivi 2023 – 2025;
- Allegato II.2.b_Piano dettagliato degli obiettivi 2023 – 2025;
- Allegato II.2.c_Elenco degli obiettivi di Performance Individuale e relativa quantificazione economica;
- Allegato II.2.d_Elenco degli obiettivi di Performance Organizzativa e relativa quantificazione economica;
- Allegato II.3.a_Mappature dei processi, individuazione dei rischi misure assunte a mitigazione degli stessi;
- Allegato II.3.b_Tabella contenente gli obblighi di pubblicazione;
- Allegato III.1.a_Struttura delle Aree e delle Elevate Qualificazioni;
- Allegato III.3.a_Incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti;
- Allegato III.3.b_Aggiornamento della programmazione del fabbisogno di personale a febbraio 2023;
- Allegato III.3.c_Incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti: verifica del rispetto del posizionamento di cui all'Allegato III.3.a;