



COMUNE DI
VARESE

**PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE
(P.I.A.O.)
2024 – 2026**

Gennaio 2024

Indice

II PIAO	5
I - SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	7
I.1 IL COMUNE DI VARESE: DATI IDENTIFICATIVI.....	9
I.2 I PRINCIPALI STAKEHOLDER DEL COMUNE DI VARESE.....	10
I.3.LA STRUTTURA AMMINISTRATIVA.....	10
I.3.1 Mandato istituzionale.....	10
I.3.2 Le partecipazioni dell'Ente.....	13
I.3.3 L'Amministrazione e il contrasto ai fenomeni corruttivi.....	13
I.4. ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO.....	14
I.4.1 Profilo demografico.....	14
I.4.2 Profilo economico - sociale.....	15
I.4.3 Profilo sicurezza.....	15
II – VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	17
II.1 VALORE PUBBLICO.....	19
II.1.1 Definizione di Valore Pubblico.....	19
II.1.2 Il Valore Pubblico del Comune di Varese.....	19
II.2 PERFORMANCE.....	21
II.2.1 Definizione di Performance.....	21
II.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA.....	24
II.3.1 Premessa.....	24
II.3.2 – Rischi corruttivi.....	26
II.3.2.1 Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	26
II.3.2.2. Soggetti coinvolti nel sistema di prevenzione della corruzione e nella gestione del rischio.....	27
II.3.2.3 Genesi e finalità prospettiche del PTPCT 2024-26.....	27
II.3.3 I contenuti del PTCPT 2024-2026.....	29
II.3.3.1 Mappatura dei processi e valutazione del rischio.....	30

II.3.3.2 Le altre misure di trattamento del rischio.....	31
II.3.3.2.a Misure generali	31
1. REDAZIONE DI NUOVE NORME INTERNE IN TEMA DI GESTIONE DEL PERSONALE	31
II.3.3.2.b Misure specifiche.....	36
II.3.4 Trasparenza.....	41
II.3.5 Monitoraggio e riesame.....	44
III – ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	45
III.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA.....	47
III.1.1 Organigramma.....	47
III.1.2 Livelli di responsabilità organizzativa.....	47
III.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE.....	48
III.2.1 "Linee Guida in materia di lavoro agile" – Anno 2022.....	48
III.2.1.1 Finalità e fonti regolative del lavoro agile.....	48
III.2.1.1 Condizioni e criteri per l'accesso al lavoro agile.....	49
III.3 PIANO TRIENNALE DEL FABBISOGNO DI PERSONALE.....	52
III.3.1 Consistenza di personale al 31 dicembre 2023 e previsione delle cessazio- ni nel biennio 2024-2025	52
III.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane	52
III.3.3 Il piano della formazione 2023.....	55
IV MONITORAGGIO DEL P.I.A.O.....	63
IV.1 QUADRO DI INSIEME	65
IV.2 LA SEZIONE PERFORMANCE.....	65
IV.3 LA SEZIONE PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE.....	66
IV.4 LA SEZIONE ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO.....	67
ALLEGATI.....	68

II PIAO

Il 2024/2026 costituisce per il Comune di Varese il secondo triennio di applicazione del Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO).

Com'è noto, il decreto-legge 80 del 2021, convertito nella legge 113 dello stesso anno, ha configurato, all'articolo 6, il PIAO quale 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.

Nelle intenzioni del legislatore, il PIAO 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.

Nell'anno 2023, il legislatore è ulteriormente intervenuto con previsioni minimamente correttive dell'articolo 6 del decreto-legge 80. La più rilevante è contenuta nel comma 2 bis dell'articolo 6 del decreto-legge 80 del 2021, il quale ha introdotto l'obbligo di nominare *“un dirigente amministrativo ovvero un altro dipendente ad esso equiparato, che abbia esperienza sui temi dell'inclusione sociale e dell'accessibilità delle persone con disabilità anche comprovata da specifica formazione, che definisce specificatamente le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità”*.

Dando corso a tale previsione, tale figura è individuata, *ratione materiae*, nel dirigente dell'Area II, quale responsabile della transizione digitale.

Il presente documento, redatto per il triennio 2024/2026, è attuativo del Documento unico di programmazione, relativo al medesimo orizzonte temporale, approvato dal consiglio comunale il 20 dicembre 2023 con deliberazione n. 79 e, per i suoi contenuti, si pone in sostanziale continuità metodologica con i piani del settore approvati sino all'anno 2023 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) 2024/2026 e recepisce, con le modalità e secondo la scansione temporale meglio descritta nella sua parte introduttiva, l'Aggiornamento 2023 al Piano nazionale anticorruzione 2022 (PNA) approvati da Anac rispettivamente il 17 gennaio 2023 e il 19 dicembre 2023.

Il documento raccoglie e sviluppa quanto tracciato dall'edizione 2023/25.

Come per i PTPCT precedenti, la parziale perfettibilità di alcune sezioni del Piano potrà 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 geopolitica che stiamo attraversando 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 più fragili.

I.2 I PRINCIPALI STAKEHOLDER 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

1.3.1 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 deleghe:

- Coordinamento ed attuazione del Piano nazionale della ripartenza e resilienza per la Città di Varese
- Salute – Sanità
- Sicurezza
- Legalità
- Efficienza
- Servizi Amministrativi ed istituzionali
- Rapporti con l'Università e le istituzioni del territorio
- 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
- 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
- ACINQUE 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 Foscari"
- 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 2023 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 2023 i suoi residenti ammontano a 78.629 unità (dato ancora in attesa di validazione da parte di Istat), con una densità per km² pari a 1.434 abitanti (più del doppio rispetto al dato provinciale, oltre il triplo se confrontato con quello regionale).

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

- l'età media della popolazione è pari a 47,9 anni, che si eleva a 49,8 anni se si considerano le sole donne, e risulta in crescita di circa 2 punti;
- il tasso di natalità è calato dal 7,8 per mille al 6,4 per mille;
- i residenti tra i 18 e i 34 anni, pari al 18% del totale dei residenti, sono diminuiti del 1,4%;
- i residenti di 65 anni e più sono aumentati del 4,2% e rappresentano il 27,0% della popolazione;
- i residenti con 85 anni sono aumentati del 28,7% e rappresentano il 19,2% della popolazione anziana.

E ciò nonostante la significativa presenza degli stranieri, pari al 13% del totale dei residenti, in aumento nel decennio del 3,6%, per oltre un quarto con età compresa tra i 18 e i 34 anni e con un'età media 36,1 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 2033 mostrano come la popolazione residente subirà un calo del -1,3%, di meno di un punto inferiore rispetto alla stima regionale (-2,13%).

Gli ultra sessantacinquenni cresceranno del 9,2%, mentre la forza lavoro, oggi pari al 61,7% dei residenti, scenderà al 59%.

1.4.2 Profilo economico - sociale

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.

Con riferimento all'anno 2022, in provincia di Varese sono presenti 49 imprese per Km², il 44% in più del dato regionale (34 imprese) e quasi il triplo se il confronto avviene col dato nazionale (17 imprese).

Il valore aggiunto pro-capite, pari a € 29.100,00 è allineato al dato nazionale (€ 29.700,00), ma inferiore del 25% rispetto al dato regionale (€ 38.900,00). Tuttavia, la propensione all'export, ovvero il valore delle esportazioni rispetto al valore aggiunto complessivo, pari al 48%, è più elevato sia rispetto al dato regionale (42%) sia, soprattutto a livello nazionale (36%).

Il tasso di disoccupazione, pari al 4,7% e in linea col dato regionale (4,8%), è pari a poco meno della metà del dato nazionale, che raggiunge l'8,1%.

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 pressoché stabile, ma con un arretramento di tre posizioni nella graduatoria dei capoluoghi di provincia.

I percettori del reddito/pensione di cittadinanza, pari a 13.281 al 31 dicembre 2019, sono calati a 4.613 al 30 novembre 2023 e rappresentano lo 0,52% 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 2023 del quotidiano il "Sole 24 ore" sulla qualità della vita posiziona complessivamente la provincia di Varese al 33° posto su 107, in crescita di 10 posizioni rispetto all'anno precedente e in crescita di 23 posizioni, pur con un andamento altalenante nel decennio. Rispetto al 2019, periodo pre-pandemia, la provincia guadagna 21 posizioni con riferimento all'indicatore "Ricchezza e consumi" e 3 in "Affari e lavoro". Rispetto a questo ultimo indicatore, tuttavia, perde ben 20 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 2023 del quotidiano il "Sole 24 ore" sulla qualità della vita posiziona la provincia al 46° posto per quanto riguarda l'indicatore "Giustizia e Sicurezza", guadagnando 21 posizioni rispetto

all'anno precedente. Ponendo, nello specifico, l'attenzione all'indicatore "Riciclaggio e impiego di danaro", la provincia si colloca al 99^o posto, con 3,9 denunce per ogni 100.000 abitanti.

La DIA, nella propria Relazione al Parlamento, riferita al 2° semestre 2022, ha affermato come la Lombardia, pur essendo stata fortemente interessata dalle difficoltà economico sociali dovute alla crisi globale di questi ultimi anni e dalle conseguenze della pandemia da COVID-19, anche alla luce di incoraggianti segnali di ripresa economica, si è confermata quale ente trainante del sistema economico e produttivo nazionale. Tale solidità rappresenta inevitabilmente anche un fattore attrattivo per l'azione della criminalità organizzata, nazionale e straniera, che cerca di approfittare in vario modo delle opportunità di crescita economica offerte dal territorio lombardo. Proprio in questa fase di ripresa economica, la soglia di attenzione è particolarmente elevata sul rischio di accaparramento, da parte delle organizzazioni criminali, di fondi pubblici stanziati dapprima per l'emergenza sanitaria, per le ristrutturazioni edilizie, per il perfezionamento del piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per le potenziali criticità legate alle opere già in corso di realizzazione per le "Olimpiadi Milano-Cortina 2026". In tale ottica, le investigazioni giudiziarie, in linea con gli indirizzi della locale DDA, puntano ad una maggiore attenzione riguardo a tale ambiti. In merito a questi temi e in riferimento alle commistioni di interessi con alcuni settori dell'imprenditoria, nonché sui conseguenti rischi di infiltrazione e di acquisizione illecita di fondi pubblici.

Il dato più chiaro che emerge dall'attività investigativa e giudiziaria, anche di questo ultimo semestre, è la conferma del radicamento nel territorio lombardo della 'ndrangheta, la quale ha assunto, nel corso degli anni, forme organizzative in parte correlabili a quelle dei luoghi di origine. Da esse ha infatti mutuato esperienze e modalità operative, affinandole e calibrandole in funzione della realtà economico-sociale lombarda, mantenendo i legami originari senza trascurare di sviluppare in forme autonome la gestione e l'articolazione delle attività illecite.

Dal 2010 ad oggi, se la 'ndrangheta è ancora dedita alle attività illecite, queste appaiono marginali rispetto alla spiccata inclinazione imprenditoriale: non abbiamo più omicidi di 'ndrangheta, ma le contestazioni riguardano reati di natura economica e finanziaria. La 'ndrangheta fornisce una serie di servizi a prezzi fuori mercato: ad essa fanno capo piccole cooperative che non pagano imposte, contributi pensionistici e rendono servizi a imprese di medie o grandi dimensioni e stanno sul mercato in condizione di monopolio, perché hanno un netto vantaggio. Sono evasori totali e restano in vita giusto il tempo di fuggire all'erario e dichiarano bancarotta, venendo poi sostituite da realtà uguali. Si viene così a creare un sistema che inquina il libero mercato; queste realtà possono fornire ad esempio manodopera a prezzi più che concorrenziali. Rimangono in piedi le aziende che approfittano dell'illegalità e spesso ne sono consapevoli. Il problema del radicamento della 'ndrangheta è la questione etica e la connivenza degli imprenditori.

Nella regione, risulterebbero operativi 25 locali di 'ndrangheta, che interessano anche la provincia di Varese (locale di Lonate Pozzolo).

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”*. All'articolo 3, comma 1, lettera a), alinea 4), il decreto del Ministro della Pubblica Amministrazione n. 132 del 2022 definisce come valore pubblico *“l'incremento del benessere economico, sociale, educativ, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo”*.

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 legalità nei giovani
	Le città 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/572>

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.

La loro elaborazione tiene conto delle Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale del Ministero della Funzione Pubblica n. 5 del 2019 e delle nuove indicazioni emanate sul tema dallo stesso Ministero il 28 novembre 2023, la cui portata è stata chiarita con nota dello stesso Ministero 0005631 del 26 gennaio 2024.

II.2.2 Fasi, soggetti e tempi del processo di redazione d gennaio ella 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.

Per il triennio 2024/26 l'individuazione e la definizione puntuale degli obiettivi è stata preceduta da una serie di incontri promossi dal sindaco, coadiuvato dal dirigente dell'Area II Organizzazione e risorse umane, nel corso dei quali i dirigenti e gli assessori hanno messo a fuoco le possibili direttrici cui gli obiettivi avrebbero dovuto tendere.

Questi momenti di analisi "verticale", per lo più centrata sulle attribuzioni delle singole Aree, sono stati accompagnati da una serie di incontri collegiali in cui quelle direttrici, e le ipotesi di obiettivi che sono scaturiti, sono state esaminate in termini orizzontali, favorendo la condivisione di azioni e obiettivi comuni.

Questa linea metodologica ha permesso l'enucleazione di una serie di obiettivi - per lo più quelli maggiormente dotati di visione strategica - che il piano definisce trasversali, cioè non ascritti a una sola Area, ma posti a governo di un team intersettoriale costituito per lo più dal segretario generale, dai dirigenti interessati e dai loro collaboratori.

La finalità di questa linea di azione è plurima.

Innanzitutto, nella misura in cui essa è in grado di intercettare gli obiettivi che più di altri declinano le linee strategiche di governo, il raggiungimento di ciascun obiettivo è in questo modo per definizione uno strumento per la realizzazione del valore pubblico cui l'amministrazione tende.

Ma, da un punto di vista macro organizzativo, ciò permette anche di favorire la messa a fattor comune di professionalità complementari, realizzando utili processi di team building.

A valle di questa importante operazione preliminare, i dirigenti, sulla base delle indicazioni ricevute dall'Organo Politico, recependo i rilevanti suggerimenti dell'Organismo Indipendente di Valutazione, appena nominato e attraverso il coordinamento del segretario generale:

- hanno individuato, 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 hanno classificati secondo le quattro dimensioni previste dal succitato 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);
- hanno attribuito 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, la fase di stesura è stata completata attraverso due azioni.

Da una parte, 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.

Dall'altra, sono avvenuti gli ultimi incontri collegiali, cui ha altresì partecipato il nuovo OVP, che hanno permesso gli ultimi affinamenti trasversali e comuni a tutte le Aree.

Al termine di questo processo è stato redatto il piano degli obiettivi 2024 – 2026, composto da:

- n. 16 obiettivi di Performance Individuale, economicamente valorizzati;
- n. 8 obiettivi di Performance Organizzativa, economicamente valorizzati;
- n. 117 obiettivi di Sviluppo.

Di essi:

- n. 17 obiettivi sono trasversali a più settori;
- n. 8 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 31 maggio 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, Elevate 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 2023 colloca l'Italia al 42.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/2023>)

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 strumenti di impatto 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 linee 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 preconstituire 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 2024 – 2026. E' opportuno evidenziare sin d'ora, salvo quanto sarà indicato oltre sul piano metodologico, che in esso si tiene conto del PNA 2022, approvato da Anac con propria deliberazione n. 7 del 17 gennaio 2023 e del suo aggiornamento 2023, approvato dall'Autorità con atto n. 605 del 19 dicembre 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 “Soprattutto legalità, trasparenza ed efficienza, all'insegna dell'onestà” afferma che, in vista delle risorse che arriveranno dal PNRR e all'obbligo di rispettare i tempi che verranno imposti per spenderle, occorrerà istituire il 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 e nel 2023, 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 2024, 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 intende proseguire lungo la traccia dell'iniziativa, patrocinata da Anac, realizzata a inizio 2023, consistita nella partecipazione di tutti i dipendenti comunali a una rappresentazione teatrale, realizzata appositamente per il comune di Varese, che ha messo 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 37 Attività e 2 Unità di Progetto, come avvenuto nel 2023, nel 2024 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 2024-26

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 e nel corso del 2023 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.

La scelta, compiuta da Anac, di dedicare sia. Il PNA 2022 che il suo aggiornamento 2023 al tema dei contratti pubblici è fatta propria dal presente PTPCT, così come era avvenuto in quello cui esso succede.

L'entrata in vigore del nuovo codice dei contratti e il sostanziale riassorbimento al suo interno dei procedimenti derogatori di scelta del contraente, contenuti nelle norme Covid-19 e PNRR (dl 76 del 2020 e 77 del 2021) hanno permesso una mappatura dei procedimenti relativi al ciclo di vita dei contratti pubblici più capillare di quella contenuta nel documento redatto nel 2023. In particolare, oltre alla rivisitazione della mappatura dei procedimenti già censiti, è stata introdotta una sezione dedicata ad alcuni istituti la cui applicazione è particolarmente delicata (appalto integrato, subappalto, partenariato pubblico privato, anticipazioni del corrispettivo a favore dell'affidatario) e un'altra dedicata invece alla fase di gestione del contratto.

I progetti finanziati con risorse PNRR sono stati avviati e le procedure di scelta dei relativi contraenti si sono concluse. Questa circostanza, insieme alla scelta del codice dei contratti del 2023 di disciplinare in maniera tendenzialmente stabile le procedure di affidamento in deroga, hanno indotto a non replicare la mappatura dei processi specifici del PNRR e del PNA, i quali restano assorbiti dalle previsioni relative ai procedimenti ordinari. Permane, invece, la mappatura degli istituti particolari contenuti nel decreto-legge 77 del 2021 che, per espressa previsione del legislatore continuano a disciplinare, per quanto non previsto dal Codice, i procedimenti le cui commesse sono finanziate con fondi PNRR e PNC.

E' stata mantenuta la mappatura dei processi relativa all'assegnazione di provvidenze ed è stata introdotta la mappatura del processo di formazione del piano di governo del territorio, avviato nel 2023 e che nel triennio 2024/26 dovrebbe generare il nuovo strumento urbanistico generale.

Il presente piano tiene conto dello stato d'attuazione delle misure già previste nelle sue precedenti edizioni. Ciò avviene superando definitivamente il carattere di necessaria provvisorietà che, in catione degli effetti della pandemia, avevano permeato il PTPCT 2022/24, approvato con deliberazione n 78 assunta dalla giunta il 27 aprile 2022.

In qual frangente, infatti, erano stati posti a baricentro del documento di programmazione 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.

L'adozione da parte di Anac, nel gennaio 2023, del PNA 2022 ha modificato lo scenario.

L'Autorità ha infatti messo al centro della propria analisi (e conseguentemente delle strategie suggerite alle amministrazioni) l'attività contrattuale. Come accennato sopra, ciò ha orientato il PTPCT 2023/25 verso la mappatura dei processi costituenti il ciclo di vita dei contratti pubblici. Oggi, in virtù delle considerazioni sopra esposte, questo lavoro giunge a un grado di elaborazione certamente più compiuto e organico, grazie anche al rinnovato quadro normativo derivante dalla vigenza del nuovo Codice dei contratti.

Accanto a questo tema, come si vedrà meglio nel prossimo paragrafo, ove ne sono presenti anche altri che costituiscono parte integrante del PTPCT 2024-2026.

II.3.3 I contenuti del PTPCT 2024-2026

Paradigmi del PTPCT 2024/2026 sono costituiti dalla legge 190 del 2012 e, ovviamente, dal PNA 2022, come aggiornato dal PNA 2023. 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 2024/2026 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:

- a) gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio;
- b) controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni;
- c) incarichi e nomine;
- d) affari legali e contenzioso;
- e) governo del territorio;
- f) gestione dei rifiuti;
- g) 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 2024/2026 da una parte assume però una dimensione di accentuata aderenza a quanto previsto dal PNA 2022 e dall'aggiornamento 2023 e dall'altra declina la propria articolazione in funzione degli indirizzi strategici che permeeranno l'attività dell'ente nel prossimo triennio. Così, in linea con gli indirizzi programmatici di Anac, esso concentra la propria attenzione su alcune 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 al ciclo di vita dei contratti pubblici;
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.

Nel contempo, data la previsione tra gli indirizzi del triennio, dell'approvazione del nuovo piano di governo del territorio e di una ridefinizione regolamentare dell'accesso ai sussidi sociali, esso contiene altresì la mappatura dei seguenti processi:

1. Erogazione di sussidi, finanziamenti, agevolazioni e altri vantaggi economici o in natura;
2. Formazione del piano di governo del territorio

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.

Per ciascuno dei processi mappati è previsto, e rappresentato nell'allegato II.3.a, questo percorso logico:

- a) segmentazione del processo sino all'unità minima dotata di propria autonomia procedimentale e funzionale;
- b) individuazione del rischio relativo a ciascun segmento;
- c) determinazione della misura di prevenzione concomitante e della relativa modalità attuativa;
- d) determinazione della misura di correttiva successiva.

Accanto ai rischi e alle misure preventive e correttive correlati alle mappature dei processi indicati, si collocano altre misure di carattere più generale che non si discostano da quelle già introdotte nel triennio precedente.

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.

II.3.3.1 Mappatura dei processi e valutazione del rischio

La declinazione dei rischi e delle rispettive misure sono indicati nell'allegato II.3.a cui si fa espresso rinvio.

Nello specifico, la mappatura dei processi per le quattro Aree di rischio sopra indicate 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 avente luogo su campionature significative di processi omogenei, e demandata per lo più al RPCT anche in sede di controllo successivo sugli atti.

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 2024/26 conferma le misure generali e specifiche di trattamento del rischio già adottate nelle edizioni precedenti.

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

II.3.3.2.a Misure generali

1. REDAZIONE DI NUOVE NORME INTERNE IN TEMA DI GESTIONE DEL PERSONALE

Il piano della performance prevede che nel corso del 2024 sian redatti a cura dell'Area II i seguenti regolamenti, i cui contenuti hanno valenza non solo organizzativa ma di prevenzione di fenomeni distonici rispetto al buon andamento dell'amministrazione:

- a) Regolamento per la disciplina delle incompatibilità e delle autorizzazioni per incarichi esterni;
- b) Regolamento unico comunale per gli incentivi non disciplinati da specifiche disposizioni normative;
- c) Regolamento comunale per la progressione tra le aree.

A questi si aggiunge il redigendo codice di comportamento dell'Ente.

Descrizione processo:

- recepiti eventuali input da parte dell'assessore alle risorse umane, proposta dei testi normativi da parte del dirigente dell'Area II al RPCT e comune presentazione alla conferenza dei dirigenti;
- formulazione di osservazioni da parte dei dirigenti e redazione a cura del dirigente dell'Area II della proposta definitiva;
- trasmissione dei testi alla giunta comunale, recepimento eventuali osservazioni e loro approvazione.

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 16 del Codice dei contratti pubblici e, se pertinente quanto ai suoi contenuti, dell'articolo 51 del codice di procedura civile.

Misure previste:

- informazione, mediante direttiva rivolta a tutto il personale, della portata del conflitto di interessi;

- 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
- informazione specifica ai soggetti componenti gli organi politici della portata del conflitto di interessi in relazione al procedimento di adozione e approvazione del nuovo piano di governo del territorio.

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 progressioni verticali riservate a personale interno, preponderanza della valutazione susseguente al colloquio rispetto a quella derivante dai titoli;

- 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 ter 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 emerge 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 SEGNA LA 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”.*

Applicazione del d.lgs. 10 marzo 2023, n. 24, “Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali”.

Applicazione delle Linee guida Anac approvate con deliberazione 12 luglio 2023, n. 311.

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.
- divulgazione attraverso la pagina intranet e altri strumenti di comunicazione interna delle modalità di accesso al servizio.

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

Misura codisciplinata nell’Allegato II.3.a, Mappature dei processi, individuazione dei rischi misure assunte a mitigazione degli stessi, contenente la mappatura dei processi.

Ulteriori rischi evidenziati:

- (i) applicazione dell’istituto, non conformemente a quanto previsto dal Codice dei contratti pubblici;
- (ii) applicazione della fattispecie prevista dal comma 9 dell’articolo 120 del Codice dei contratti (cd “quinto d’obbligo”) a ipotesi in cui esso non sia stato previsto sui documenti di gara.

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 5, comma 7, in caso di lavori pubblici e 35, comma 1, lettere a) e b), in caso di forniture di beni e servizi, dell’Allegato II.14 al Codice dei contratti.

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 Linee guida da adottare nel corso dell'anno 2024.

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 destinati all'avvocatura, ecc.;
- adozione del provvedimento ed erogazione degli importi solo a seguito dell'esercizio del controllo e in 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.

Misura codisciplinata nell'Allegato II.3.a, Mappature dei processi, individuazione dei rischi misure assunte a mitigazione degli stessi, contenente la mappatura dei processi.

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 DEFINIZIONE DEI PIANI URBANISTICI ATTUATIVI 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 definizioni 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.

12. 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 simili;
- dichiarazione da parte di ciascun istruttore di assenza di conflitto di interessi in ordine a quali coinvolti nel procedimento interessato;
- rotazione per tipologia di provvedimento dei funzionari addetti all'istruttoria;
- esame delle proposte 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.

13. 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.

14. MONITORAGGIO E TRACCIAMENTO SCORTE DI MAGAZZINO

Misure previste:

- individuazione formale dei dipendenti incaricati delle 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.

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

Misura codisciplinata nell'Allegato II.3.a, Mappature dei processi, individuazione dei rischi misure assunte a mitigazione degli stessi, contenente la mappatura dei processi.

Misure previste:

- nei procedimenti di partenariato anche solo potenzialmente di iniziativa privata favorire il confronto concorrenziale tra operatori economici sin dalla fase procedimentale propedeutica

ca 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.

16. CONSOLIDAMENTO DELLA COLLABORAZIONE CON LA GUARDIA DI FINANZA PER TESTARE IL LIVELLO DI AFFIDABILITA' DEGLI OPERATORI ECONOMICI INTERESSATI AL MERCATO DEI CONTRATTI PUBBLICI

Misure previste:

- consolidamento della convenzione già stipulata con il Comando provinciale della Guardia di Finanza per gli appalti PNRR anche attraverso la stipulazione di nuovo accordo che contenga misure analoghe per tutti i contratti pubblici di cui il Comune di Varese è parte;
- attuazione, anche tramite la convenzione di cui al punto precedente, delle misure antifrode contenute nel documento redatto nel dicembre 2023 dal MEF, ragioneria generale dello Stato, "Strategia generale antifrode per l'attuazione del PNRR".

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 RPTC, 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 RPTC. A seguito della riorganizzazione di cui alla deliberazione di Giunta Comunale n. 270 del 29 dicembre 2022, l'elenco dei referenti è stato adeguato alla nuova struttura organizzativa dell'Ente.

Nel corso del 2023 è stata redatta una mappa degli incarichi ed è stata compiuta un'ampia azione formativa sulle modalità di aggiornamento della sezione del sito, avuto riguardo al corretto bilanciamento tra obblighi di trasparenza e esigenze di tutela dei dati personali. Sono stati altresì implementati i 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.

Queste azioni saranno proseguite nel corso del 2024.

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 RPTC, 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, Maggi Luisa, Cittadino Angelo, Deligios Antonella, Colombo Francesca, Preiato Sandra, Tognoli Claudia
	IT e transizione digitale	Fabio Spinazza
Area III – Risorse Finanziarie	Attività Programmazione economico-finanziaria	Roberta Argese, Costanzo Sabina
	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, Mamolo Marco, Scicca Margherita
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 ha delineato. Attualmente sta avvenendo il confronto con le organizzazioni sindacali sui contenuti di tale documento.

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 fruite.

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. Luogo, 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 2023 e previsione delle cessazioni nel biennio 2024-2025

Alla data del 31 dicembre 2023 il personale comunale, secondo il nuovo ordinamento professionale previsto dal CCNL relativo al personale del Comparto Funzioni Locali Triennio 2019-2021, risulta così suddiviso:

<i>Tipologia</i>	<i>Unità</i>	
	<i>N.</i>	<i>Rapportate a tempo pieno</i>
Personale a tempo indeterminato	655	618
Personale a tempo determinato	7	6
<i>Totale personale</i>	662	624

<i>Area</i>	<i>Unità</i>	
	<i>N.</i>	<i>Rapportate a tempo pieno</i>
Segretario Generale	1	1
Dirigenti	9	9
Funzionari e incaricati di Elevata Qualificazione	129	125
Istruttori	358	333
Operatori esperti	126	119
Operatori	39	37

Nel biennio 2024 – 2025 sono previste le seguenti cessazioni:

<i>Area</i>	<i>Cessazioni previste 2024</i>	<i>Cessazioni previste 2025</i>
Dirigenti	0	0
Funzionari e incaricati di Elevata Qualificazione	6	2
Istruttori	6	1
Operatori esperti	4	2
Operatori	1	1

III.3.2 Programmazione strategica delle risorse umane

Con la riforma del 2020, in attuazione di quanto previsto dal c.d Decreto Crescita (D.L. n.34/2019), è stato 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.

Alla luce delle 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, e successivamente monitorare, la collocazione del Comune di Varese rispetto al valore soglia e al valore di rientro definiti dal decreto citato, onde determinarne la sostenibilità finanziaria della spesa.

Con la 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 confermato il posizionamento del Comune di Varese 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%).

Con successivi atti deliberativi dell'anno 2022 (G.C. n. 27 del 18/2/2022, 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'aggiornamento di febbraio 2023 si è provveduto, 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;

Con l'approvazione del rendiconto di gestione per l'esercizio 2022, avvenuto con deliberazione di Consiglio Comunale n. 18 del 27/04/2023, è stato verificato il parametro e confermato il mantenimento del Comune di Varese nella cosiddetta "fascia intermedia", registrando un rapporto compreso tra i due valori previsti dal D.M 17/03/2020, con una percentuale del 30,87%.

Dopo l'approvazione del Rendiconto della gestione per l'esercizio 2022 sono state approvate delle modifiche alla programmazione del fabbisogno di personale per l'anno 2023, garantendo il mantenimento del Comune di Varese nella "fascia intermedia", che consente, quindi, la possibilità di procedere con assunzioni, compreso l'eventuale torn-over, avendo il vincolo di non peggiorare la percentuale di incidenza tra le spese di personale e le entrate correnti;

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, trovandosi nella "fascia intermedia" potrà pertanto corrispondentemente aumentare anche la spesa di personale prevedendo un numero di assunzioni superiore a quello delle cessazioni, così come è stato confermato anche da indicazioni rese in sede consultiva dalla Corte dei Conti (sez. Veneto n.15/2021), secondo cui: "un ente intermedio - ovvero il cui rapporto, ai sensi dell'art. 33, co. 2, del D.L. n. 34/2019, fra spese di personale (come da ultimo rendiconto) e la media delle entrate correnti nel triennio al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità, sia pari a una percentuale compresa fra i due valori soglia previsti dal D.M. 17.03.2020 attuativo dello stesso D.L. n. 34/2019 – potrà effettuare assunzioni di personale a tempo indeterminato eventualmente anche coprendo il turn over al 100% e cumulando i resti assunzionali a condizione che:

- non sia superato il valore soglia determinato dal rapporto tra spesa del personale ed entrate correnti rispetto a quello corrispondente registrato nell'ultimo rendiconto approvato
- l'ente, mediante i propri strumenti di programmazione, abbia ponderato attentamente la sostenibilità dell'onere conseguente alla provvista di personale in un'ottica pluriennale che tenga in debita considerazione il livello delle entrate correnti e il rapporto tra queste e la spesa corrente, assicurando, dunque, stabili equilibri di bilancio anche in chiave prospettica.

Con la chiusura del Rendiconto del 2022 il Comune di Varese ha mantenuto il valore del rapporto nella fascia c.d. "intermedia" e in questa ottica, di non incremento del valore del rapporto e di sostenibilità della spesa, ha programmato il fabbisogno di personale per il periodo 2024-2026, ed in particolare dell'annualità 2024.

La nuova programmazione ha quindi preso in esame quanto emerso nel 2023, ovvero:

- due fattori, "esogeni" alla politica interna di gestione della spesa del personale, che avranno incidenza sul rapporto, ovvero la mancata possibilità di "neutralizzazione" sia degli effetti degli aumenti contrattuali connessi alla stipula del nuovo CCNL 2019-2021 del 16 novembre 2022 sia dei valori economici dell'"una tantum" dell'1,50 % concesso al personale dall'ultima Legge di Bilancio approvata nel dicembre 2022.
- le diverse cessazione e mobilità non previste, intervenute dal mese di giugno in poi, tali da incidere sulla spesa pre-rendiconto 2023 e, pertanto, consentire un miglioramento dell'incidenza percentuale utile per la programmazione 2024-2026;

Alla luce di quanto sopra appare evidente quanto sia prioritario per il Comune di Varese orientare il processo assunzionale del triennio al fine di 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 migliorare il rapporto delle spese del personale nei limiti dei valori di cui alla tabella 3 del citato D.M. 17 marzo 2020.

In questa ottica si inserisce l'attuale programmazione che, rispetto alla precedente, prevede in particolare:

- inserimento, per l'Area I, di un profilo di istruttore contabile / ragioniere in luogo del funzionario Amm.vo / Contabile previsto nella precedente programmazione

- previsione delle progressioni tra le diverse aree, in applicazione delle specifiche disposizioni contenute nel CCNL sottoscritto in data 16.11.2022 e in attuazione dell'art. 13, commi 6, 7 e 8. Le progressioni da attivare esclusivamente nel periodo fino al 31/12/2025 mediante procedura valutativa, saranno finanziate con l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del m.s. dell'anno 2018, relativo al personale destinatario del presente CCNL, quantificate per il Comune di Varese in €. 104.216,73;
- l'inserimento, per l'Area VII, di un profilo di Istruttore a tempo parziale (25h settimanali) e determinato (15 mesi) per la realizzazione del progetto "BIBLIO HUB" - Progetto interamente finanziato con contributo al Ministero delle Politiche Giovanili. Ai sensi dell'art. 53-septies del D.L. 104/2020 le assunzioni finanziate da risorse provenienti da altri soggetti espressamente finalizzate a nuove assunzioni, e le corrispondenti entrate correnti poste a copertura delle stesse, non rilevano ai fini della verifica del rispetto del valore soglia.

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 2024-2026 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

Nuovi scenari per la formazione nella pubblica amministrazione

Dopo un lungo periodo (più di un decennio) di scarsa attenzione nei confronti della formazione per i dipendenti della PA, che ha portato ad una drastica riduzione del budget disponibile e, conseguentemente, un'offerta più limitata, sia in termini quantitativi che qualitativi, in questi ultimi due anni stiamo assistendo ad un deciso processo di rinascita, riconducibile a diversi fattori, tra cui: bisogno, non più procrastinabile, di adeguare le competenze dei dipendenti pubblici a quelle che il mercato del lavoro e, più in generale, la società impone, improntati al dinamismo ed a processi di cambiamento continuo;

sblocco delle assunzioni ed inserimento significativo di nuovo personale nella PA;

obiettivi di innovazione individuati dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), che hanno riportato il capitale umano da "oggetto" a "soggetto" di riforma. Più in particolare, il PNRR prevede, nell'ambito del sub-investimento 2.3.1, iniziative finalizzate allo sviluppo delle competenze chiave dei dipendenti della PA, a partire da quelle relative alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa, attraverso

- corsi online aperti e di massa (MOOC, Massive Open Online Courses)
- creazione di Learning Communities per la condivisione di best practices
- supporto alla progettazione e implementazione di programmi formativi su competenze di tipo specialistico o settoriali.
- istituzione del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), che valorizza la formazione, reinserendola come elemento chiave nel ciclo della performance.

Il primo intervento ufficiale che sancisce questo cambio di rotta risale al 10 gennaio 2022, data in cui il precedente Ministro della Funzione Pubblica (Brunetta) ha pubblicato il "Piano Strategico per la valorizzazione e lo sviluppo del capitale umano della PA", dove si prevedeva:

1. Il rafforzamento delle competenze trasversali, a partire da quelle strumentali a sostenere la transizione digitale, ecologica ed amministrativa;
2. Lo sviluppo delle conoscenze dei dipendenti pubblici, attuabile grazie alla possibilità di accedere alla formazione universitaria a condizioni agevolate (PA 110 e lode);
3. Il coordinamento strategico di tutti i principali attori coinvolti nella formazione della PA (SNA, FormezPA, Università, ANCI, Ifel, ecc.).

Passaggio decisivo è avvenuto il 23 marzo 2023, con la pubblicazione della Direttiva del Ministro per la PA (Paolo Zangrillo), avente per oggetto “Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica ed amministrativa promosse dal PNRR”.

Dopo 15 anni il tema della formazione e dello sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche torna ad essere al centro di un atto di indirizzo del Ministro per la PA, prevedendo INVESTIMENTI e non contenimento della spesa.

La direttiva fissa i riferimenti metodologici, le priorità della formazione, gli obiettivi quali/quantitativi delle Amministrazioni e quelli degli individui (almeno 24 ore di formazione/anno).

In base alla direttiva Zangrillo, la formazione diventa:

1. per i DIPENDENTI PUBBLICI:
 - un diritto soggettivo e un dovere;
 - considerabile a tutti gli effetti un'attività lavorativa;
 - valutata positivamente nell'ambito della performance individuale (sezione dedicata scheda di programmazione della performance) e ai fini delle progressioni professionali nella stessa area e fra aree o qualifiche diverse;
2. per le AMMINISTRAZIONI:
 - un investimento organizzativo necessario;
 - una variabile strategica e non una voce di costo;
 - al centro dei processi di pianificazione e programmazione, pienamente integrata nel ciclo della performance e con le politiche di reclutamento, valorizzazione e sviluppo delle risorse umane

La Direttiva fornisce anche delle indicazioni circa le priorità di investimento in formazione, come di seguito sinteticamente riportato:

- sviluppo, in maniera diffusa e strutturale, delle competenze funzionali alla realizzazione della transizione digitale, amministrativa ed ecologica
- formazione per l'inserimento di personale neoassunto, comprensivo di processi di mentoring a supporto dell'apprendimento
- sviluppo delle soft skills, cioè delle competenze trasversali (leadership, lavoro in team, capacità di adattamento al cambiamento, capacità comunicative, ecc.)
- formazione internazionale e gestione finanziamenti europei
- raggiungimento completa alfabetizzazione digitale, sviluppo conoscenze tecniche e competenze trasversali e manageriali, accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito di impiego e alla progressione di carriera del personale
- perseguimento di obiettivi formativi e trasversali comuni a tutte le amministrazioni, previsti

per sostenere specifici processi di innovazione, a partire da quelli funzionali all'introduzione di nuovi modelli di lavoro pubblico (in particolare del lavoro agile)

I fattori che, secondo Zangrillo, sono cruciali per garantire il successo della formazione, si possono così riassumere:

1. focus sull'individuazione delle competenze necessarie per innovazione e cambiamento e non sui "mestieri" delle amministrazioni
2. velocità nella progettazione e nell'erogazione
3. qualità dei contenuti, a partire da una chiara individuazione dei fabbisogni formativi
4. integrazione con la certificazione delle competenze acquisite nei percorsi di carriera
5. utilizzo della formazione per rafforzare e sviluppare il senso ed il valore pubblico del lavoro nella PA da parte dei propri dipendenti
6. raccolta e gestione dei dati, attraverso un adeguato servizio informativo, al fine di:
 - cogliere i risultati di qualità in termini di miglioramento delle competenze del personale pubblico e di impatto della formazione sui processi di cambiamento e innovazione;
 - conseguire una migliore allocazione delle risorse finanziarie destinate alla formazione rispetto alle priorità definite e ai fabbisogni reali;
 - monitorare il raggiungimento dei target del PNRR-

Per assicurare una formazione permanente e diffusa del proprio personale, le Amministrazioni Pubbliche individuano nel PIAO obiettivi formativi di carattere generale (come indicato nel PNRR), potenzialmente rivolti a tutti i dipendenti, ed obiettivi specifici, connessi a finalità strategiche dell'amministrazione, obiettivi di performance e/o relativi a particolari figure/famiglie professionali.

Gli obiettivi formativi sono espressi in termini di:

- dipendenti coinvolti (in valore assoluto e percentuale)
- ore/anno

A ciascun dipendente devono essere garantite almeno 24 ore di formazione all'anno.

Grazie ai fondi del PNRR il Dipartimento della Funzione Pubblica ha creato la piattaforma Syllabus, che andrà a costituire lo strumento principale per erogare corsi di formazione aperti a tutti i dipendenti e monitorare l'effettivo adempimento delle indicazioni fornite dalla Direttiva Zangrillo da parte delle singole amministrazioni.

Tale piattaforma è stata aperta a tutti i dipendenti nel mese di marzo del 2022, con un progetto finalizzato a rafforzare le competenze digitali per i dipendenti pubblici, ma ora è destinata ad arricchirsi con nuovi programmi, dedicati allo sviluppo delle competenze ecologiche e di quelle amministrative.

I percorsi, fruibili online, in modalità asincrona, prevedono una valutazione preliminare del gap delle competenze possedute, percorsi personalizzati in base ai risultati raggiunti e somministrazione di test finali di verifica delle competenze acquisite.

Il Dipartimento della Funzione Pubblica ha sensibilizzato tutte le Amministrazioni, affinché individuino un proprio referente interno che governi questi processi e garantisca il completamento delle attività di assessment ed il conseguimento degli obiettivi formativi da parte di tutti i dipendenti, sulla base di tempistiche e percentuali rigorosamente definite. Per quanto riguarda il

programma sulle competenze digitali, entro il 30.06.2023 tutte le Amministrazioni si devono registrare sulla piattaforma ed entro il 31.12.2025 il 75% dei dipendenti deve avere conseguito l'obiettivo formativo minimo, cioè conseguire un livello di padronanza superiore a quello riscontrato ad esito del test di assessment iniziale per almeno 8 delle 11 competenze descritte nel Syllabus.

Il target fissato dal PNRR (misura 2.3.1 – investimenti in istruzione e formazione) prevede che almeno 750.000 dipendenti pubblici partecipino a corsi di formazione ed almeno il 70% siano formati. Concorrere all'adempimento di questo obiettivo è una "responsabilità collettiva di tutte le amministrazioni pubbliche".

Infine, la Direttiva affronta anche gli aspetti relativi a monitoraggio, misurazione e valutazione dei risultati della formazione, invitando le PA ad inserire nell'apposita sezione del PIAO:

1. I sistemi di monitoraggio e di valutazione utilizzati (inclusi quelli messi a disposizione per l'attuazione del PNRR da DFP, Formez PA e Scuola Nazionale dell'Amministrazione -SNA)
2. Gli indicatori
 - di OUTPUT/REALIZZAZIONE (n° dipendenti iscritti ai corsi, n° di dipendenti che hanno completato la formazione, n° ore di formazione annue fruite per unità di personale, n° ore fruite in presenza e n° ore fruite online, ecc.)
 - di OUTCOME/IMPATTO (es. gap tra livello di conoscenze/competenze in entrata e quello in uscita; sviluppo delle conoscenze a livello individuale e di gruppo; percentuale di dipendenti che hanno realizzato un piano di sviluppo individuale; ecc.)

Il sistema di indicatori della formazione costituisce la base di partenza per un'attività sistematica di raccolta delle informazioni necessarie per migliorare e rafforzare il processo di programmazione dell'attività formativa.

Il DFP promuoverà apposito monitoraggio degli obiettivi formativi anche attraverso la piattaforma Syllabus.

L'offerta formativa proposta dal DFP attraverso i fondi del PNRR si può così riassumere:

- MOOC disponibili sulla piattaforma Syllabus: percorsi personalizzati in apprendimento autonomo su competenze chiave, a partire da un test di rilevazione dei fabbisogni formativi individuali; rilevazione dei progressi con test post formazione
- Corsi a catalogo SNA: corsi erogati in presenza o da remoto, i cui cataloghi sono consultabili sul sito
- PA 110 e lode: condizioni economiche agevolate per iscriversi a corsi di laurea triennali e specialistici, master di I e II livello, corsi di alta specializzazione
- Comunità di pratica: promozione di comunità di pratiche per mettere in condivisione processi, buone pratiche, risultati conseguiti, tra i responsabili della formazione del personale di tutte le amministrazioni di livello nazionale e locale.

Predisposizione del piano formativo 2024

L'Amministrazione Comunale ha recepito le sollecitazioni ricevute a livello ministeriale e ha deciso di farle proprie, predisponendo un Piano di Formazione per l'anno 2024 in cui, con il coinvolgimento attivo da parte delle figure apicali, verrà garantita la possibilità di arricchimento professionale a tutti i dipendenti, recuperando e valorizzando le competenze trasversali

riconducibili alle cosiddette “soft skills”.

Sul piano metodologico, si è partiti da una fase di ascolto dei dirigenti delle diverse Aree, attraverso lo svolgimento di colloqui individuali della durata di circa un’ora, condotti in forma libera, in cui ciascun soggetto è stato invitato a riflettere sui bisogni formativi, a partire da:

- a) esigenze formative di Ente;
- b) esigenze di formazione specialistica di settore;
- c) formazione obbligatoria ai sensi di legge.

Da questi incontri è emerso un sostanziale allineamento di pensiero da parte dei dirigenti, sia sul piano dei bisogni evidenziati che su quello delle indicazioni metodologiche da seguire per accrescere l’efficacia formativa.

Per quanto riguarda la formazione trasversale, dalla quasi totalità del gruppo di dirigenti è emersa la necessità di intervenire su tre macro aree:

1. RELAZIONE ORGANIZZATIVA, rappresentata da dimensioni quali:

- comunicazione interpersonale
- capacità di ascolto
- attenzione all’altro
- riconoscimento reciproco
- pregiudizio
- fiducia

2. SENSO del proprio agire all’interno dell’organizzazione:

- come lavoro?
- perché agisco in quel modo?
- responsabilità
- appartenenza all’Ente
- lavorare per il bene comune

3. FILIERA ORGANIZZATIVA:

- catena cliente-fornitore
- qualità totale
- collaborazione
- trasversalità

Per quanto riguarda la formazione specialistica di settore, per consentire a ciascun dirigente un’analisi più approfondita, supportata dal confronto con i Funzionari, è stato trasmesso un questionario in cui si richiedeva, a partire dall’elenco di tutti i dipendenti afferenti alle singole aree, di indicare gli argomenti da approfondire-sviluppare con specifici interventi formativi.

Sul piano metodologico, è emerso da tutti l’invito ad utilizzare modelli formativi non tradizionali, valorizzando il ricorso a forme teatrali, attive, partecipative, “outdoor”, che consentano al partecipante un maggiore coinvolgimento, anche sul piano emozionale.

Si è provveduto, inoltre, a consultare il 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).

Da questo confronto è emersa la richiesta di un supporto nell'organizzazione di un evento formativo, da rivolgere a tutto il personale con modalità didattiche particolarmente impattanti a livello emotivo, finalizzato a sensibilizzare i dipendenti sul tema della parità di genere, la cui importanza sembra essere ancora poco percepita.

Inoltre è stata sottolineata la necessità di prevedere la realizzazione di percorsi formativi atti a sviluppare le competenze trasversali ("soft skills"), peraltro oggetto di valutazione approfondita anche nelle nuove procedure concorsuali.

Infine è stata evidenziata l'opportunità di intervenire sul piano del benessere lavorativo, proponendo moduli formativi di gruppo che siano di supporto ai dipendenti per saper gestire dinamiche relazionali interne tra colleghi, nelle quali si possono verificare tensioni dovute a situazioni di disagio dovute a particolari stati di salute psico fisica anche temporanei, problemi personali, o altre problematiche in cui si presenti difficile o più complesso dover gestire il normale rapporto di colleganza.

Programma formativo 2024

A partire dall'elenco dei "desiderata" emersi nella fase di analisi del bisogno formativo, sono stati individuati i percorsi da sviluppare nel corso del 2024, compatibilmente con le risorse disponibili.

A livello di Ente, si è deciso di concentrare le risorse su due filoni centrali, finalizzati a contribuire al benessere lavorativo, che, con modalità e tempi diversi, coinvolgeranno tutto il personale:

1. Un percorso trasversale, finalizzato a intervenire sul piano della relazione organizzativa, con l'obiettivo di fornire al personale delle occasioni per riflettere sul proprio modo di comunicare ed interagire con i colleghi.
2. Un percorso mirato a lavorare sul ruolo e sul senso del proprio agire all'interno dell'organizzazione comunale.

Si è cercato di raccogliere quasi tutte le richieste riferite alla formazione specialistica di settore, con possibilità di rimandare al prossimo anno esigenze non prioritarie.

L'Ufficio Formazione collaborerà con la Polizia Locale nell'attivazione di un Polo Formativo sovracomunale, che organizzerà corsi rivolti anche ad Enti del territorio provinciale, in accordo con il sistema formativo regionale (Polis).

Per ogni argomento individuato la progettazione in dettaglio verrà declinata in un momento successivo, con l'individuazione e definizione dello specifico target, dei singoli moduli, durata, docenze, modalità di erogazione.

Come indicato dal Dipartimento della Funzione Pubblica, i corsi universitari rientranti nell'iniziativa PA110 e lode ed i corsi specialistici che rilasciano crediti utili per l'iscrizione agli Ordini Professionali verranno riconosciuti dall'Amministrazione, sebbene non inseriti formalmente nel Piano della Formazione.

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

Modalità di erogazione della formazione

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

1. Formazione in aula
2. Formazione attraverso webinar, in modalità sincrona
3. 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.

Risorse economiche

Per realizzare le attività previste nel Piano della Formazione l'Amministrazione ha messo a disposizione un budget complessivo pari ad € 65.000,00, oltre ad € 10.000,00 per la formazione rivolta ai Volontari di Servizio Civile Universale.

Per la prima volta, coerentemente con quanto indicato nel nuovo CCNL e nel Contratto Decentrato approvato il 21.12.2023, sul fondo delle risorse decentrate è stata individuata una cifra, pari ad € 15.000,00, che verrà utilizzata per riconoscere un compenso al personale interno che svolgerà attività di docenza nell'ambito di percorsi formativi interni all'Ente.

A questo scopo verrà realizzato un corso di formazione formatori, per trasmettere le necessarie competenze di gestione dell'aula.

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 e l'aggiornamento 2023, di cui il presente piano costituisce 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 modalità di svolgimento dei controlli è stata affinata sulla scorta dell'esperienza maturata nel corso del 2023, pur mantenendo inalterato il doppio livello di controllo.

L'ulteriore verifica empirica delle modalità attuative del primo anno del PTPCT 2024/26 permetterà di accertare 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 ha permesso di testare l'efficacia di questo modello.

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.

Nel corso del 2024 scadranno gli incarichi conferiti al personale di elevata qualificazione. Le nuove nomine saranno precedute da una verifica in ordine alla efficacia in termini macro organizzativi dei profili e del posizionamento degli incarichi in scadenza.

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;