



PIANO INTEGRATO DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE TRIENNIO 2026-2028

(art. 6, commi 1-4 del D.L. n. 80/2021, convertito, con modificazioni, dalla Legge n. 113/2021)

PROVINCIA DI NOVARA

SEZIONE DI PROGRAMMAZIONE	DESCRIZIONE SINTETICA DELLE ATTIVITA' OGGETTO DI PIANIFICAZIONE
1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE	
Denominazione Ente: Provincia di Novara Indirizzo: Piazza Matteotti 1, 28100 Novara Codice Fiscale: 80026850034 Partita IVA: 01059850030 Telefono: 03213781 E-mail: urp@provincia.novara.it PEC: protocollo@provincia.novara.sistemapiemonte.it Sito Internet: www.provincia.novara.it Presidente: Marco Caccia Numero di dipendenti al 31/12/2025: n. 96 dipendenti appartenenti ai ruoli provinciali, oltre a n. 9 unità addette a funzioni di polizia amministrativa locale, in avvalimento dalla Regione Piemonte ai sensi dell'art. 5 della L.R. n. 23/2015, e a n. 15 unità di personale regionale in distacco per lo svolgimento delle funzioni delegate dalla Regione Piemonte, ai sensi dell'art. 12, comma 4 della medesima L.R. n. 23/2015	
2. SEZIONE 2: VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE	
2.1 VALORE PUBBLICO	<p>Per individuare gli obiettivi di Valore Pubblico è necessario fare riferimento agli obiettivi strategici di mandato di cui alla DUP (Documento Unico di Programmazione) 2026-2028, approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 21 del 30/07/2025 e pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente del sito internet della Provincia di Novara al seguente link:</p> <p>https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf</p> <p>L'esistenza di variabili esogene che potrebbero influenzare il raggiungimento degli obiettivi di Valore Pubblico non esime l'Ente dal perseguire politiche volte ad impattare positivamente sul livello di benessere di utenti, stakeholders e cittadini:</p> <p>Si riportano di seguito gli obiettivi di Valore Pubblico della Provincia di Novara, unitamente al Valore pubblico atteso ed al contributo pesato delle diverse dimensioni di programmazione alla loro realizzazione:</p>

VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Una società inclusiva: tutela delle fasce economicamente deboli, parità di genere, riduzione delle disuguaglianze		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Tutela dei diritti e delle esigenze della persona	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)
VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Imprese, Innovazione, Infrastrutture		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Miglioramento dell'efficienza e della sicurezza della rete viaria provinciale e delle infrastrutture di competenza	100%		
	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)

VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Tutela dell'agricoltura e delle produzioni locali al centro dello sviluppo territoriale		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Azioni rivolte alla tutela e allo sviluppo del territorio	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)
VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Tutela dell'ambiente, prevenzione, educazione sanitaria		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Valorizzazione e sicurezza del territorio e dell'ambiente	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)

VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Terra e acqua: la natura al primo posto		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Salvaguardia e miglioramento dello stato di conservazione degli ecosistemi	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)
VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Istruzione di qualità ed edilizia scolastica		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Mantenimento e sviluppo di funzionalità, efficienza, sicurezza ed accessibilità dei servizi scolastici	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)

VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Legalità, istituzioni e sicurezza		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Mantenimento e sviluppo dei servizi istituzionali, generali e di staff	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)
VALORE PUBBLICO			
Obiettivo di Valore Pubblico	Un territorio da vivere: turismo, cultura e sport		
Valore pubblico atteso	Al riguardo si rimanda a quanto specificato nel DUP 2026-2028, consultabile al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf		
STRATEGIA			
Obiettivo strategico	Peso		
Promozione e mantenimento dei servizi sostenibili in ambito turistico, culturale, giovanile e dello sport	100%		
PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)

		VALORE PUBBLICO			
		STRATEGIA			
		Obiettivo strategico		Peso	
		Efficace governo del territorio in sinergia con gli Enti locali		100%	
2.2 PERFORMANCE		PERFORMANCE ORGANIZZATIVA (peso 50%)	PERFORMANCE INDIVIDUALE (peso 25%)	GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA (peso 10%)	STATO DI SALUTE DELLE RISORSE (peso 15%)
2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA		<p>Per quanto riguarda gli obiettivi intersettoriali di performance della Provincia di Novara si rimanda all'Allegato 3 del presente PIAO.</p> <p>Per quanto concerne invece gli obiettivi gestionali, con i rispettivi risultati attesi e le risorse umane collegate a ciascuna struttura, si rimanda all'Allegato 2 del presente PIAO.</p>			
		<p>In via preliminare si fa presente che, al fine di favorire il maggior coinvolgimento possibile degli stakeholders nella predisposizione della presente sotto-sezione del PIAO, si è provveduto a pubblicare uno specifico avviso pubblico di partecipazione, invitando tutti i soggetti eventualmente interessati a trasmettere proposte e/o osservazioni finalizzate ad un'individuazione partecipata delle misure di prevenzione della corruzione e della trasparenza, di cui tener conto in sede di redazione della presente sotto-sezione.</p> <p>In occasione della pubblicazione del predetto avviso, in data 19 dicembre 2025, è stata altresì organizzata la Giornata della Trasparenza. Peraltra, in esito a tali iniziative, non è pervenuto alcun contributo.</p> <p>Peraltra, in considerazione del ruolo centrale della prevenzione della corruzione nella creazione di valore pubblico, l'Amministrazione intende dare avvio all'implementazione di un approccio sistematico alla prevenzione della corruzione, secondo lo standard di gestione UNI ISO 37001, mediante l'attribuzione al personale dipendente di specifico obiettivo intersetoriale di performance ad orizzonte pluriennale, rispetto a cui contenuti si rimanda all'Allegato 3 del presente PIAO.</p>			

- Soggetti, compiti e responsabilità della strategia di prevenzione della corruzione**
I soggetti che concorrono, a vario titolo, alla strategia di prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente ed i relativi compiti e responsabilità sono i seguenti:

SOGGETTI	COMPITI	RESPONSABILITÀ'
Presidente	Organo di indirizzo politico cui competono la definizione degli obiettivi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, che costituiscono contenuto necessario e parte integrante dei documenti di programmazione strategico-gestionale, nonché l'adozione del PTPCT e dei relativi aggiornamenti;	Ai sensi dell'art. 19, comma 5 del DL n. 90/2014, l'organo deputato all'adozione della programmazione per la gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza, oltre che per la mancata approvazione e pubblicazione del PTPCT nei termini previsti dalla legge, ha responsabilità in caso di assenza dei contenuti minimi del Piano;
Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT)	<p>Il RPCT dell'Ente - Dott. Sandro Rizzoni, Segretario Generale con altresì funzioni di Direttore Generale della Provincia di Novara, nominato con decreto del Presidente n. 114 del 02/10/2025 – assume diversi ruoli all'interno dell'Ente e per ciascun ruolo svolge i seguenti compiti:</p> <p><u>in materia di prevenzione della corruzione:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - obbligo di vigilanza sull'attuazione, da parte di tutti i destinatari, delle misure di prevenzione del rischio corruttivo contenute nel PTPCT; - obbligo di segnalare all'organo di indirizzo e al Nucleo di Valutazione le disfunzioni inerenti 	<p>Ai sensi dell'art. 1, comma 8 della Legge n. 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. n. 97/2016, la mancata predisposizione del PTPCT e la mancata adozione delle procedure per la selezione e la formazione dei dipendenti costituiscono elementi di valutazione della responsabilità dirigenziale;</p> <p>Ai sensi dell'art. 1, comma 12 della Legge n. 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. n. 97/2016, il RPCT, in caso di commissione, all'interno dell'Ente, di un reato di corruzione accertato con sentenza passata in giudicato, risponde ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. n. 165/2001 (responsabilità dirigenziale), nonché sul</p>

	<p>all'attuazione delle misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;</p> <ul style="list-style-type: none"> - obbligo di indicare all'Ufficio Personale, quale ufficio competente per l'esercizio dei procedimenti disciplinari, i nominativi dei dipendenti che non hanno attuato correttamente le misure in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza; <p><u>in materia di trasparenza:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - svolgere stabilmente un'attività di monitoraggio sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione; - segnalare gli inadempimenti rilevati in sede di monitoraggio dello stato di pubblicazione delle informazioni e dei dati ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013; - ricevere e trattare le richieste di riesame in caso di diniego totale o parziale dell'accesso o di mancata risposta con riferimento all'accesso civico generalizzato; <p><u>in materia di whistleblowing:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - ricevere e prendere in carico le segnalazioni; - porre in essere gli atti necessari ad una prima attività di verifica e di analisi delle segnalazioni ricevute; <p><u>in materia di inconferibilità ed incompatibilità:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - vigilanza sul rispetto delle disposizioni in 	<p>piano disciplinare, oltre che per il danno erariale e all'immagine della pubblica amministrazione, salvo che provi tutte le seguenti circostanze:</p> <ul style="list-style-type: none"> - di aver predisposto, prima della commissione del fatto, il PTPCT e di aver osservato le prescrizioni di cui ai commi 9 e 10 dell'art. 1 della Legge n. 190/2012; - di aver vigilato sul funzionamento e sull'osservanza del PTPCT; <p>ai sensi dell'art. 1, comma 14 della Legge n. 190/2012, come modificata ed integrata dal D.Lgs. n. 97/2016, in caso di ripetute violazioni delle misure di prevenzione previste dal PTPCT, il RPCT risponde ai sensi dell'art. 21 del D.Lgs. n. 165/2001 (responsabilità dirigenziale), nonché, per omesso controllo, sul piano disciplinare, salvo che provi di aver comunicato agli Uffici le misure da adottare e le relative modalità e di aver vigilato sull'osservanza del PTPCT;</p>
--	---	---

	<p>materia di inconferibilità ed incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazione di cui al D.Lgs. n. 39/2013, secondo le modalità attuative definite dalle misure di attuazione del decreto stesso, approvate con deliberazione della Giunta Provinciale n. 236/2013;</p> <ul style="list-style-type: none"> - segnalazione dei casi di violazione delle disposizioni in materia di inconferibilità ed incompatibilità ad ANAC; <p><u>in materia di AUSA:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - sollecitare l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati e ad indicarne il nominativo all'interno del PTPCT; 	
Responsabile dell'Anagrafe della Stazione Appaltante (RASA)	<p>Il RASA – Dott.ssa Giovanna Goffredo, Dirigente del Settore Risorse - cura la compilazione e l'aggiornamento dell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA), con i dati relativi all'anagrafica della stazione appaltante, alla classificazione della stessa e alla relativa articolazione in centri di costo;</p>	<p>Con riferimento alle rispettive competenze, la violazione delle misure di prevenzione della corruzione e degli obblighi di collaborazione, informazione e segnalazione previste dal PTPCT e delle regole di condotta previste nei Codici di comportamento è fonte di responsabilità disciplinare, alla quale si aggiunge, per i dirigenti, la responsabilità dirigenziale. Alle violazioni di natura disciplinare si applicano, nel rispetto dei principi di gradualità e proporzionalità, le sanzioni previste dai rispettivi CCNL e contratti decentrati integrativi;</p>
Dirigenti	<p>Svolgono attività informativa nei confronti del RPCT e dell'autorità giudiziaria;</p> <p>Partecipano attivamente al processo di gestione del rischio;</p> <p>Propongono specifiche misure di prevenzione;</p> <p>Adottano le necessarie misure gestionali, quali l'avvio dei procedimenti disciplinari e, ove possibile, la rotazione del personale;</p>	

	<p>Osservano le misure contenute nel PTPCT e collaborano nell'attuazione delle stesse;</p> <p>Provvedono al monitoraggio delle attività di competenza degli Uffici cui sono preposti e nel cui ambito è più elevato il rischio di corruzione;</p> <p>Suggeriscono le azioni correttive per le attività maggiormente esposte a rischio;</p> <p>Assicurano l'osservanza del Codice di comportamento e ne verificano le ipotesi di violazione;</p>	
Titolari di incarichi Elevata Qualificazione (EQ)	<p>Danno comunicazione al RPCT di fatti, attività o atti, che si pongono in contrasto con le direttive in materia di prevenzione della corruzione e di trasparenza;</p> <p>Garantiscono il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare ai fini del rispetto degli obblighi di legge in materia di trasparenza e pubblicità;</p> <p>Partecipano al processo di gestione dei rischi corruttivi;</p> <p>Applicano e fanno applicare, da parte di tutti i dipendenti assegnati alla propria responsabilità, le disposizioni in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza;</p> <p>Propongono eventuali azioni migliorative delle misure di prevenzione della corruzione;</p> <p>Propongono l'adozione di misure gestionali, quali la rotazione del personale;</p>	
I dipendenti	<p>Partecipano al processo di gestione del rischio;</p> <p>Osservano le misure di prevenzione della corruzione e di trasparenza contenute nella</p>	

	<p>presente sezione del PIAO e collaborano nella realizzazione di tali misure;</p> <p>Osservano le disposizioni del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013 e del Codice di comportamento della Provincia di Novara, con particolare riferimento alla segnalazione di casi personali di conflitto di interessi;</p> <p>Segnalano le eventuali situazioni di illecito, secondo le disposizioni del Codice di comportamento dell'Ente;</p> <p>Partecipano alle attività formative in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza organizzate dalla Provincia di Novara;</p>	
Collaboratori esterni	<p>Per quanto compatibile, osservano le misure di prevenzione della corruzione contenute nella presente sezione del PIAO, nonché le disposizioni del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici di cui al DPR n. 62/2013 e del Codice di comportamento della Provincia di Novara, segnalando le eventuali situazioni di illecito;</p>	<p>Le violazioni delle disposizioni di cui alla presente sezione del PIAO e del Codice di comportamento applicabili ai collaboratori o consulenti a qualsiasi titolo, nonché ai dipendenti o collaboratori a qualsiasi titolo di imprese fornitrice di beni e servizi o che realizzano opere in favore dell'Ente sono sanzionate secondo quanto previsto nelle specifiche clausole inserite nei relativi contratti. E' fatta salva l'eventuale richiesta di risarcimento, qualora da tale comportamento siano derivati danni all'Ente, anche sotto il profilo reputazionale e di immagine;</p>

	<p>Partecipano inoltre alla realizzazione della strategia di prevenzione della corruzione e trasparenza dell'Ente i seguenti soggetti, con un ruolo consultivo, di monitoraggio, verifica e sanzione:</p>
SOGGETTI	COMPITI
Nucleo di Valutazione (NDV)	<p>Partecipa al processo di gestione del rischio; Nello svolgimento dei compiti di relativa spettanza, tiene conto dei rischi e delle azioni inerenti la prevenzione della corruzione; Verifica la coerenza tra gli obiettivi previsti nel PTPCT e quelli indicati nei documenti di programmazione strategico-gestionale, anche ai fini della validazione della Relazione sulla performance, potendo inoltre chiedere al RPTC le informazioni e i documenti necessari per lo svolgimento del controllo ed effettuare audizioni ai dipendenti; Verifica la corretta applicazione del PTPCT da parte dei Dirigenti, ai fini della corresponsione dell'indennità di risultato; Promuove e attesta l'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza e all'integrità (art. 14, comma 4, lett. g) del D.Lgs. n. 150/2009); Esprime parere obbligatorio sul Codice di comportamento dell'Ente (art. 54, comma 5 del D.Lgs. n. 165/2001);</p>
Collegio dei Revisori dei Conti	<p>Analizza e valuta, nelle attività di propria competenza e nello svolgimento dei compiti allo stesso attribuiti, le azioni inerenti la prevenzione della corruzione ed i rischi connessi, riferendone al RPCT;</p>
Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD)	<p>Individuato nell'Ufficio Personale, svolge i procedimenti disciplinari nell'ambito della propria competenza; Provvede alle comunicazioni obbligatorie nei confronti dell'autorità giudiziaria; Cura l'aggiornamento del Codice di comportamento dell'Ente;</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Valutazione di impatto del contesto esterno Avendo già provveduto ad analizzare il contesto esterno nell'ambito della Sezione Strategica del DUP (Documento Unico di Programmazione) 2026-2028 approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 21 del 30/07/2025, si riporta di seguito il link alla sotto-sezione dell'Amministrazione Trasparente in corrispondenza del quale tale strumento programmatico è stato pubblicato: 	

<https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf>

- **Valutazione di impatto del contesto interno**

Anche il contesto interno è già stato analizzato nell'ambito della Sezione Strategica del DUP 2026-2028 approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 21 del 30/07/2025 e, pertanto, anche in questo caso si rimanda a tale provvedimento, riportando di seguito il link di relativa pubblicazione in Amministrazione Trasparente:

<https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026/dup2026-2028.pdf>

Ulteriori elementi di analisi del contesto interno sono altresì rinvenibili nella sotto-sezione Struttura Organizzativa del presente PIAO.

- **Mappatura dei processi**

La mappatura dei processi consiste nell'individuazione e nell'analisi dei processi organizzativi ed è finalizzata ad identificare le aree che, in ragione della natura e delle peculiarità dell'attività svolta dall'Ente, risultano potenzialmente esposte a rischi corruttivi.

L'elenco dei processi svolti dalla Provincia di Novara è stato aggregato nelle cd. aree di rischio, le quali sono state distinte in generali e specifiche, a seconda che siano comuni a tutte le amministrazioni o riguardino solo talune amministrazioni e dipendano dalle caratteristiche peculiari delle attività svolte dalle medesime.

Area di rischio	Tipologia	Processo
Affari legali e contenzioso	Generale	Gestione degli affari legali e del contenzioso
		Conferimento di incarichi di difesa giudiziale e di consulenza tecnica di parte
Acquisizione e gestione del personale	Generale	Reclutamento
		Progressioni di carriera

			Rilascio di autorizzazioni allo svolgimento di incarichi esterni da parte dei propri dipendenti Procedimenti disciplinari
Incarichi e nomine	Generale		Conferimento di incarichi di collaborazione, studio e consulenza Affidamento di incarichi a professionisti tecnici Conferimento di incarichi retribuiti a dipendenti di altre amministrazioni
Affidamento di lavori, servizi e forniture – Contratti pubblici	Generale		Definizione dell'oggetto dell'affidamento Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento Individuazione dei requisiti di qualificazione Individuazione dei requisiti di aggiudicazione Redazione del cronoprogramma Valutazione delle offerte Verifica dell'eventuale anomalia delle offerte Procedure negoziate Affidamenti diretti Varianti in corso di esecuzione del contratto Subappalto Revoca del bando
Controlli, verifiche, ispezioni e	Generale		Attività svolta sul territorio da parte

	sanzioni		della polizia provinciale, in materia ambientale, stradale, di caccia e pesca
	Gestione delle entrate, delle spese e del patrimonio	Generale	Gestione delle entrate
			Gestione delle spese
			Alienazione di beni
	Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela a valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza	Specifica	Attività di pianificazione territoriale provinciale
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale	Rilascio di concessioni ed erogazione di sovvenzioni, sussidi, ausili finanziari, nonché attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	Generale	Rilascio di autorizzazioni e concessioni
<ul style="list-style-type: none"> • Identificazione e valutazione dei rischi corruttivi potenziali e concreti La definizione del livello di esposizione al rischio di eventi corruttivi dei processi è importante al fine di individuare quelli su cui concentrare l'attenzione per la progettazione o il rafforzamento delle misure di trattamento del rischio e guidare l'attività di monitoraggio da parte del RPCT. La Provincia di Novara, sulla base delle indicazioni contenute nell'Allegato 1 al PNA 2019, ha provveduto ad adottare una metodologia di tipo qualitativo per la valutazione del rischio. Peraltro la metodologia elaborata è basata non solo sulle predette informazioni fornite da ANAC, ma anche, sulla scorta degli indirizzi formulati in proposito dall'ANCI, sulle indicazioni contenute nella norma ISO 31000 "Gestione del rischio – Principi e linee guida" e nelle "Linee guida per la valutazione del rischio di corruzione" elaborate nell'ambito dell'iniziativa delle Nazioni Unite denominata "Patto mondiale delle 			

Nazioni Unite”.

Al fine di applicare tale metodologia al catalogo dei processi dell’Ente, si è operato secondo le seguenti fasi:

1. **Misurazione** del valore delle singole variabili individuate per ciascun indicatore
2. **Definizione** del valore sintetico degli indicatori attraverso l’aggregazione delle valutazioni espresse per le singole variabili
3. **Attribuzione** del livello di rischiosità a ciascun processo attraverso la combinazione logica del valore sintetico degli indicatori

In esito della sopra descritta attività, si riportano di seguito alcune informazioni sintetiche circa i risultati della ponderazione del rischio nell’ambito dei diversi processi rispetto alle aree di rischio in cui sono collocati, secondo la scala di valutazione del rischio definita.

Area di rischio	Livello di rischio				
	Rischio Minimo	Rischio Basso	Rischio Medio	Rischio Critico	Rischio Alto
Affari legali e contenzioso	---	---	2	---	---
Acquisizione e gestione del personale – Incarichi e nomine	---	---	7	---	---
Affidamento di lavori, servizi e forniture – Contratti pubblici	---	---	---	12	---
Controlli, verifiche, ispezioni e sanzioni	---	---	1	---	---
Gestione delle	---	3	---	---	---

	entrate, delle spese e del patrimonio					
	Pianificazione territoriale provinciale di coordinamento, nonché tutela a valorizzazione dell'ambiente, per gli aspetti di competenza	---	---	1	---	---
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari con effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	---	---	---	---	---
	Provvedimenti ampliativi della sfera giuridica dei destinatari privi di effetto economico diretto ed immediato per il destinatario	---	---	2	---	---
	Totale complessivo		3	13	12	

Al fine di completare l'analisi dei rischi, si evidenzia la distribuzione degli stessi fra i diversi Settori in cui è articolato l'Ente:

Settore	Livello di rischio				
	Rischio Minimo	Rischio Bassو	Rischio Medio	Rischio Critico	Rischio Alto
Struttura facente capo al Segretario Generale	0	---	2	---	---
Settore Ambiente	---	---	7	---	---
Settore Risorse	---	3	5	3	---
Settore Tecnico	---	---	5	12	---
Totale complessivo	---	3	19	15	---

Si rimanda all'**Allegato 1 – Parte I** del presente PIAO per tutte le informazioni di dettaglio in merito alla metodologia utilizzata per la valutazione del rischio.

- **Progettazione di misure organizzative per il trattamento del rischio**

Il trattamento del rischio è la fase in cui, sulla base delle priorità emerse in sede di valutazione degli eventi rischiosi, si individuano e si programmano le misure idonee al prevenire il rischio corruttivo.

Di seguito si riportano l'individuazione e la programmazione delle misure cd. generali di prevenzione della corruzione e di trasparenza:

	MISURA	AZIONI	TEMPI DI REALIZZAZIONE	RESPONSABILI	INDICATORI DI REALIZZAZIONE
	Accesso civico semplice – Accesso civico generalizzato – Accesso documentale	1. Monitoraggio delle richieste di accesso civico generalizzato pervenute e verifica del rispetto degli obblighi di legge	Per tutta la durata del PIAO	RPCT	Registro delle richieste di accesso civico pervenute
	Codice di comportamento	1. All'atto dell'assunzione, consegna al dipendente, mediante posta elettronica, del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici approvato con DPR n. 62/2013, del Codice di comportamento della Provincia di Novara, nonché del vigente PIAO 2. Monitoraggio della conformità del comportamento dei dipendenti alle previsioni del Codice di comportamento dei dipendenti pubblici approvato con DPR n. 62/2013 e a quelle del Codice di	Per tutta la durata del PIAO Entro il 15/12 di ogni anno	Ufficio Personale Dirigenti/Segretario Generale	N. consegne/N. dipendenti assunti (100%) N. sanzioni applicate in corso d'anno Riduzione/aumento delle sanzioni rispetto all'anno precedente

		comportamento della Provincia di Novara			
	Astensione in caso di conflitto di interessi	1. Segnalazione a carico dei dipendenti di ogni situazione di conflitto anche potenziale	Tempestivamente e con immediatezza	Dirigenti/Segretario Generale in quanto responsabili della verifica e del controllo nei confronti dei dipendenti	N. segnalazioni/N. dipendenti N. controlli/N. dipendenti
		2. Segnalazione da parte dei Dirigenti al RPCT di eventuali conflitti anche potenziali	Tempestivamente e con immediatezza	RPCT, che deve curare la tenuta di una raccolta sistematica dei casi di astensione verificatisi nell'Ente	N. segnalazioni/N. Dirigenti N. controlli/N. Dirigenti
	Rotazione del personale (non prevista in senso stretto in considerazione dell'esiguo numero di dipendenti)	1. Rotazione delle mansioni mediante attività formativa interna di natura intersetoriale	Per tutto il triennio di validità del PIAO	RPCT e Dirigenti	Intercambiabilità tra più dipendenti nelle singole mansioni, in maniera da disporre di più unità di personale con le necessarie competenze sui singoli procedimenti
		2. Segregazione delle funzioni	Per tutto il triennio di validità del PIAO	RPCT e Dirigenti	Suddivisione delle fasi procedurali dell'istruttoria e del controllo con assegnazione delle relative mansioni a soggetti diversi. Affidamento delle

				mansioni riferite al singolo procedimento a più dipendenti in relazione alla tipologia di utenza o alle fasi del procedimento.
Conferimento e autorizzazione di incarichi extra-istituzionali	1. Divieto assoluto di svolgere incarichi anche a titolo gratuito senza la preventiva autorizzazione	Sempre, ognqualvolta si verifichi la fattispecie	Tutti i dipendenti	N. richieste/N. dipendenti N. sanzioni disciplinari per mancata comunicazione/N. dipendenti
	2. Applicazione della procedura di autorizzazione prevista dai "Criteri per lo svolgimento di incarichi esterni da parte del personale dipendente della Provincia di Novara" approvati con delibera GP n. 106/2014	Sempre, ognqualvolta si verifichi la fattispecie	Tutti i dipendenti	N. richieste/N. dipendenti N. sanzioni disciplinari per mancata comunicazione/N. dipendenti
Inconferibilità e incompatibilità di incarichi dirigenziali	1. Obbligo di subordinare il conferimento degli incarichi dirigenziali alla verifica dell'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità	Sempre, ognqualvolta venga conferito un incarico	Ufficio Personale	N. dichiarazioni/N. incarichi (100%)

	2. Obbligo di aggiornare la dichiarazione	Annualmente	Ufficio Personale	N. dichiarazioni aggiornate/N. incarichi (100%)
Svolgimento di attività successiva alla cessazione dal servizio (Pantouflage)	<p>1. Previsione nei bandi di gara o negli prodromici all'affidamento di appalti pubblici, tra i requisiti generali di partecipazione previsti a pena di esclusione e oggetto di dichiarazione specifica da parte dei concorrenti, la condizione che l'operatore economico non abbia stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito ad ex dipendenti pubblici, in violazione dell'art. 53, comma 16-ter del D.Lgs. n. 165/2001</p>	Per tutta la durata del PIAO	Uffici che effettuano gli affidamenti	N. operatori economici/N. dichiarazioni
	<p>2. Espressa indicazione nei contratti individuali di lavoro sottoscritti dai dipendenti del divieto di pantouflage di cui all'art. 53, comma 16-</p>	Per tutta la durata del PIAO	Ufficio Personale	N. contratti sottoscritti/N. informative inseriti (100%)

	ter del D.Lgs. n. 165/2001			
	3. Espressa indicazione nelle comunicazioni relative dal servizio dei dipendenti del divieto di pantouflage di cui all'art. 53, comma 16-ter del D.Lgs. n. 165/2001	Per tutta la durata del PIAO	Ufficio Personale	N. cessazioni/N. informative rese (100%)
	4. Obbligo per tutti i dipendenti, al momento della cessazione del servizio, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegnano al rispetto delle disposizioni di cui all'art. 53, comma 16-ter del D.Lgs. n. 165/2001 (divieto di pantouflage)	Per tutta la durata del PIAO	Ufficio Personale	N. dipendenti cessati/N. dichiarazioni (100%)
Tutela del dipendente che effettua segnalazioni di illecito	1. Monitoraggio di attuazione della misura	Entro il 15/12 di ogni anno	RPCT	N. segnalazioni/N. dipendenti N. illeciti/N. segnalazioni
Formazione	1. Realizzazione di corsi di formazione in	Entro il 15/12 di ogni anno	RPCT	N. corsi realizzati

		materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e Codice di comportamento			
	Formazione di commissioni e assegnazione agli uffici in caso di condanna penale per delitti contro la PA	1. Acquisizione della dichiarazione di assenza di cause ostative ai sensi dell'art. 35-bis del D.Lgs. n. 165/2001	Ogniqualvolta si debba procedere alla formazione di commissioni o ad assegnazioni agli uffici	Dirigenti per i dipendenti/RTPC per i Dirigenti	N. controlli/N. nomine o assegnazioni
	Indice di trasparenza calcolato sulla base dell'attestazione annuale del Nucleo di Valutazione	PUBBLICAZIONE	Per tutta la validità del PIAO	Dirigenti/Titolari di incarichi di PO/EQ responsabili della pubblicazione dei dati	Valore medio come attestato dal Nucleo di Valutazione > 1,2
		COMPLETEZZA DEL CONTENUTO			Valore medio come attestato dal Nucleo di Valutazione > 1,7
		COMPLETEZZA RISPETTO AGLI UFFICI			
		AGGIORNAMENTO			
		APERTURA DEL FORMATO			

Si rimanda all'**Allegato 1 – Parte II** per l'individuazione e la programmazione delle misure specifiche di prevenzione della corruzione e di trasparenza.

- **Monitoraggio sull'idoneità e sull'attuazione delle misure**

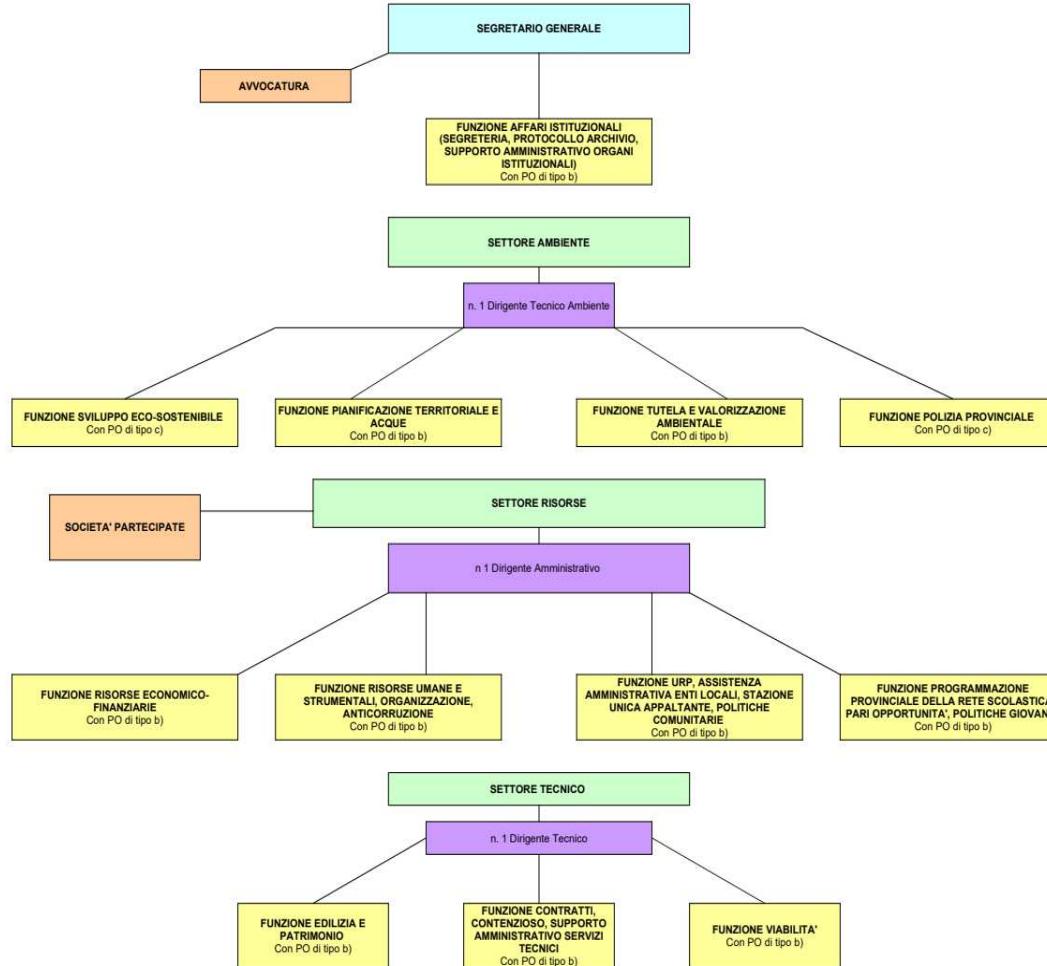
In attuazione degli indirizzi contenuti nel PNA, si procederà al monitoraggio dell'implementazione delle misure contenute nel presente PIAO per prevenire/contrastare i fenomeni di corruzione, attraverso la definizione di un sistema di reportistica che consenta al RPCT di poter verificare lo stato di attuazione e l'adeguatezza delle misure stesse, nonché il complessivo funzionamento del processo di gestione del rischio.

	<p>e, in caso di scostamenti, di apportare tempestivamente le modifiche necessarie, nonché di intraprendere le iniziative più adeguate.</p> <p>Concorrono a garantire l'azione di monitoraggio, oltre al RPCT, i Dirigenti e i titolari di incarichi di EQ, limitatamente alle strutture ricomprese nell'area di rispettiva pertinenza, e il Nucleo di Valutazione, nell'ambito dei propri compiti di vigilanza.</p> <p>Al fine di garantire l'efficace attuazione e l'adeguatezza delle misure contenute nel presente PIAO si intende implementare un processo di monitoraggio annuale.</p> <p>Dell'attività di monitoraggio si darà conto nella Relazione annuale predisposta dal RPCT entro il 15 dicembre di ogni anno o diversa scadenza stabilità dall'ANAC.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programmazione della trasparenza Alla corretta attuazione delle disposizioni in materia di trasparenza concorrono il RPCT e tutte le strutture della Provincia di Novara attraverso i rispettivi Dirigenti e titolari di incarichi di EQ. Peraltro, nel corso del 2025, mediante l'obiettivo intersetoriale di performance avente ad oggetto il rifacimento del sito istituzionale dell'Ente, è stata effettuata una bonifica dei contenuti dell'Amministrazione Trasparente. Nella tabella di cui all'Allegato 1 – Parte III sono riportati i flussi informativi necessari a garantire l'individuazione/elaborazione, la trasmissione e la pubblicazione dei dati, nonché il sistema di monitoraggio sull'attuazione degli stessi.
--	--

3. SEZIONE 3: ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 STRUTTURA ORGANIZZATIVA – Obiettivi di miglioramento dello stato di salute organizzativa dell'Ente

- **Organigramma** approvato con decreto del Presidente n. 69/2021:



Funzioni confermate o delegate dalla Regione Piemonte con Legge n. 23/2015

11 - Difesa del suolo, con specifico riferimento allo svolgimento delle funzioni in materia di attività estrattiva nell'ambito del Settore Ambiente

15 - Caccia e pesca nelle acque interne
nell'ambito del Settore Ambiente

Autorizzazioni e organizzazione reti trasporti
nell'ambito del Settore Tecnico

Servizi di protezione civile
nell'ambito del Settore Tecnico

Politiche Giovanili - Valorizzazione beni di interesse storico artistico e altre attività culturali
nell'ambito del Settore Risorse

6 - Turismo
nell'ambito del Settore Risorse

7 - Sport e tempo libero
nell'ambito del Settore Risorse

CD. QUOTA 40% DEL 10%
(funzioni trasversali di supporto a quelle conferite o delegate)
nell'ambito del Settore Risorse

Al sopra riportato organigramma, nel tempo, sono state apportate le seguenti modifiche:
- con decreto del Presidente n. 106/2023:

- 1. le funzioni in materia di gestione dell'efficientamento energetico sono state attribuite al Settore Tecnico, permanendo le ulteriori materie rientranti nella sfera di competenza della Funzione Eco-sostenibile (Energia, Oleodotti, Metanodotti, Energie rinnovabili, Impianti termici, Programmazione territoriale) nell'ambito del Settore Ambiente,
- 2. le funzioni in materia di Protezione Civile, per quanto di spettanza in quanto funzione delegata con L.R. n. 23/2015, sono state attribuite al Settore Ambiente;
- con decreto del Presidente n. 70/2024:
 - 1. ferme restando le funzioni direzionali in materia di gestione dell'efficientamento energetico e quelle in materia di energia, oleodotti, metanodotti, energie rinnovabili, impianti termici e programmazione ambientale attribuite con il predetto decreto n. 106/2023, la Funzione Sviluppo Eco-sostenibile è stata modificata in Funzione in materia di gestione dell'efficientamento energetico, inserita nell'ambito del Settore Tecnico.

• Livelli di responsabilità organizzativa:

La responsabilità gestionale facente capo alle figure dirigenziali è riferita alle strutture organizzative denominate Settori, a loro volta articolati in Funzioni ed Uffici. Nell'ambito delle Funzioni la responsabilità gestionale è parzialmente delegata ai titolari di incarichi di elevata qualificazione.

N. di fasce per la gradazione delle posizioni dirigenziali:

Con decreto del Presidente n. 69/2021 è stata approvata, in applicazione degli indirizzi formulati dal Nucleo di Valutazione, la graduazione delle posizioni dirigenziali ed è stata individuata, ai sensi delle vigenti disposizioni contrattuali relative al personale dirigenziale dell'Area Funzioni Locali, il valore economico della retribuzione di posizione correlata ai diversi livelli di graduazione.

In particolare, la graduazione è stata effettuata utilizzando i seguenti fattori di valutazione:

- 1) risorse gestite: numerosità e varietà professionale del personale coordinato: peso 15%
- 2) funzioni coordinate: peso 15%
- 3) risorse gestite: entità delle risorse finanziarie gestite: peso 15%
- 4) responsabilità e rischi associati alle attività e alle competenze assegnate alla posizione dirigenziale: peso 20%
- 5) rilevanza strategica del Settore rispetto alle funzioni proprie della Provincia di Novara (esprime la criticità, la rilevanza e la centralità che la posizione dirigenziale riveste nelle politiche dell'Ente, nei suoi programmi e nei suoi processi di sviluppo): peso 15%
- 6) ampiezza dei destinatari delle attività, dei processi e dei procedimenti attribuiti alla posizione dirigenziale:

peso 20%

In applicazione dei sopra indicati fattori di valutazione sono state individuate le seguenti fasce:
fascia a): punteggio uguale o superiore a 81/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 44.000,00*
fascia b): punteggio superiore a 61 punti e minore di 80/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 39.000,00*

fascia c): punteggio minore o uguale a 60/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 23.000,00*.

Attualmente le n. 3 posizioni dirigenziali istituite presso l'Ente risultano in fascia a).

*(ndr fatti salvi gli incrementi previsti dai CCNL di riferimento)

N. di fasce per la gradazione degli incarichi di elevata qualificazione:

Con il succitato decreto presidenziale n. 69/2021 è stata altresì approvata, ai sensi della Disciplina dell'area delle posizioni organizzative ratificata con precedente decreto n. 66/2019, la graduazione delle posizioni organizzative proposta dalla Conferenza dei Dirigenti ed è stata individuato, sempre sulla base della predetta Disciplina, il valore economico della retribuzione di posizione correlata ai diversi livelli di graduazione.

In particolare, la graduazione è stata effettuata utilizzando i seguenti fattori di valutazione:

- 1) risorse gestite: numerosità e varietà professionale del personale coordinato: peso 5%
- 2) risorse gestite: entità delle risorse finanziarie gestite in collaborazione con il Dirigente: peso 7,5%
- 3) responsabilità e rischi associati alle attività e alle competenze assegnate all'incarico di elevata qualificazione: peso 20%
- 4) incidenza dell'incarico di elevata qualificazione rispetto alle funzioni proprie della Provincia di Novara; in particolare, rilevanza delle competenze attribuite rispetto ai processi di gestione, per il funzionamento efficace delle strutture dell'Ente e per l'attuazione degli obiettivi prioritari dell'Amministrazione: peso 15%
- 5) ampiezza dei destinatari delle attività, dei processi e dei procedimenti attribuiti all'incarico di elevata qualificazione: peso 10%
- 6) livello di discrezionalità e autonomia gestionale, nell'ambito degli indirizzi del Dirigente, per impostare, coordinare e monitorare attività amministrative caratterizzate da complessità e variabilità di interventi: peso 20%
- 7) complessità dell'attività relazionale con l'utenza interna ed esterna, istituzionale e non, anche comportante la rappresentanza formale dell'Ente, con connesso livello di rischio, anche di conflitti e di immagine per l'Istituzione: peso 15%
- 8) livello di specializzazione e innovatività delle competenze richieste in coerenza con la mission dell'Ente: peso 7,5%.

In applicazione dei sopra indicati fattori di valutazione sono state individuate le seguenti fasce:
fascia a): punteggio uguale o superiore a 90/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 16.000,00
fascia b): punteggio superiore a 59/100 ed inferiore a 90/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 11.000,00
fascia c): punteggio inferiore o uguale a 59/100 - retribuzione di posizione annua pari ad € 6.000,00.
Attualmente dei n. 12 incarichi di elevata qualificazione istituiti presso l'Ente n. 10 risultano in fascia b) e n. 2 in fascia c).

- **Aampiezza media delle unità organizzative** in termini di numero di dipendenti in servizio:
 - Struttura facente capo al Segretario Generale: n. 10 dipendenti appartenenti ai ruoli provinciali
 - Settore Ambiente: n. 18 dipendenti appartenenti ai ruoli provinciali, oltre a n. 9 unità di Polizia Provinciale in avvalimento dalla Regione Piemonte e n. 5 dipendenti regionali in distacco, per un totale di n. 32 addetti
 - Settore Risorse: n. 27 dipendenti appartenenti ai ruoli provinciali, oltre a n. 6 dipendenti regionali in distacco, per un totale di n. 33 addetti
 - Settore Tecnico: n. 41 dipendenti appartenenti ai ruoli provinciali, oltre a n. 4 dipendenti regionali in distacco, per un totale di n. 46 addetti.

- **Obiettivi per il miglioramento della salute di genere**

L'uguaglianza di genere è una questione di particolare rilevanza anche nell'ambito della pubblica amministrazione e, per tale motivo, in base agli obiettivi delineati dall'art. 5 del DL n. 36/2022, il Dipartimento della Funzione Pubblica ed il Dipartimento per le Pari Opportunità hanno elaborato le Linee guida sulla "Parità di genere nell'organizzazione e gestione del rapporto di lavoro con le pubbliche amministrazioni", così da supportare le PA nel creare un ambiente di lavoro più inclusivo e rispettoso della parità di genere.

Di seguito si riportano pertanto gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute di genere dell'Ente, facendo presente che trattasi di programmazione che potrà esser oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi e delle azioni stesse.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2025	TARGET 1° ANNO	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
% uomini e donne per Dirigenza:		Mantenimento delle	Mantenimento delle	Mantenimento delle

	area	Donne: 33,33% Uomini: 66,66%	attuali % (considerato che le posizioni dirigenziali sono solo 3)	attuali % (considerato che le posizioni dirigenziali sono solo 3)	attuali % (considerato che le posizioni dirigenziali sono solo 3)
		Area dei Funzionari e dell'elevata qualificazione: Donne: 50,00% Uomini: 50,00%	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali
		Area degli Istruttori: Donne: 44,26% Uomini: 55,74%	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali
		Area degli Operatori esperti: Donne: 16,67% Uomini: 83,33%	Mantenimento delle % attuali (considerato che trattasi di Area in fase di esaurimento)	Mantenimento delle % attuali (considerato che trattasi di Area in fase di esaurimento)	Mantenimento delle % attuali (considerato che trattasi di Area in fase di esaurimento)
Differenza media retribuzioni complessive	Differenza media annua per retribuzioni: Uomini: + € 3.171,81	Con riferimento alla differenza media annua per retribuzioni: progressiva riduzione della differenza tra uomini e donne	Progressiva riduzione della differenza tra donne e uomini	Progressiva riduzione della differenza tra donne e uomini	
	Differenza media annua per corrispettivi spettanti per incarichi extra-istituzionali autorizzati: Donne: - € 102,43	Ulteriore progressiva riduzione per la differenza media annua per incarichi extra-istituzionali			
% donne e uomini	Donne: 9,43% sul	Riduzione di almeno 1	Riduzione di almeno 1	Riduzione di almeno 1	

	titolari di part-time	totale dei dipendenti, pari al 21,28% del personale di genere femminile Uomini: 0,94% sul totale dei dipendenti, pari al 1,69% del personale di genere maschile	punto percentuale del divario tra donne e uomini	ulteriore punto percentuale del divario tra donne e uomini	ulteriore punto percentuale del divario tra donne e uomini
	% donne e uomini fruitori di permessi ex lege n. 104/1992 per l'accudimento di familiari e n. medio di gg. fruiti su base annuale	Donne: 6,60% sul totale dei dipendenti, pari al 14,89% del personale di genere femminile Uomini: 8,49% sul totale dei dipendenti, pari al 15,25% del personale di genere maschile	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali	Mantenimento delle % attuali
		Donne: 27 gg. pro-capite Uomini: 40 gg. pro-capite	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale
	% donne e uomini che accedono al lavoro agile su base annuale	Donne: 31,13% sul totale dei dipendenti, pari al 70,21% del personale di genere femminile Uomini: 16,04% sul	Mantenimento del rapporto attuale	Mantenimento del rapporto attuale	Mantenimento del rapporto attuale

		totale dei dipendenti, pari al 28,81% del personale di genere maschile			
	N. medio di gg. di congedo parentale fruito su base annuale da donne e uomini (esclusa la maternità obbligatoria)	Donne: 16 gg. Uomini: 10 gg.	Progressiva riduzione del divario tra uomini e donne	Progressiva riduzione del divario tra uomini e donne	Progressiva riduzione del divario tra uomini e donne
	N. medio di gg. di formazione fruiti da donne e uomini su base annuale	Donne: 7 gg. Uomini: 5 gg.	Mantenimento dei valori attuali	Mantenimento dei valori attuali	Mantenimento dei valori attuali
<ul style="list-style-type: none"> Obiettivi per il miglioramento della salute digitale La digitalizzazione della Pubblica Amministrazione rappresenta un'importante sfida per il futuro del Paese, con l'obiettivo di rendere i servizi pubblici più efficienti, accessibili e rispondenti alle esigenze dei cittadini e delle imprese. Il Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD) e l'aggiornamento 2025 del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione – edizione 2024-2026, entrambe di AGID (Agenzia per l'Italia Digitale), costituiscono gli strumenti essenziali per la definizione e l'implementazione delle strategie e degli interventi per la digitalizzazione del sistema pubblico. Al riguardo si ricorda che, ai sensi del CAD e delle "Linee guida sulla formazione, gestione e conservazione dei documenti informatici" di AGID, il Responsabile della conservazione della Provincia di Novara è stato a suo tempo individuato nell'Ing. Alberto Ravarelli, Dirigente del Settore Tecnico. Al fine di promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, mediante il ricorso all'apposita applicazione on-line resa disponibile da AGID, si definiscono innanzitutto gli obiettivi di accessibilità per l'anno 2026, come specificati nel prospetto riportato di seguito: 					
Obiettivo tematico:		Sito web istituzionale			
Intervento da realizzare:		- Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo			

		<ul style="list-style-type: none"> - Interventi sui documenti (es. pdf di documenti-immagine accessibili) - Miglioramento moduli e formulari presenti sul sito 		
Obiettivo tematico:		Formazione		
Intervento da realizzare:		<ul style="list-style-type: none"> - Attività formativa sugli aspetti normativi - Attività formativa sugli aspetti tecnici 		
Obiettivo tematico:		Organizzazione del lavoro		
Intervento da realizzare:		<ul style="list-style-type: none"> - Miglioramento dell'iter di pubblicazione su web e ruoli redazionali 		
<p>L'Amministrazione, in ossequio a quanto previsto dall'aggiornamento 2025 del Piano triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione – edizione 2024-2026, prosegue nella migrazione dei propri servizi verso soluzioni SaaS cloud qualificate, nel rispetto di quanto previsto dalle Circolari AGID e dal Regolamento cloud e infrastrutture: il completamento di tale migrazione continua ad essere graduale, essendo subordinato al reperimento delle risorse per sostenere nel tempo l'onere finanziario di tale soluzione.</p> <p>Di seguito si riportano invece gli ulteriori obiettivi ed azioni per il miglioramento della salute digitale dell'Ente, facendo presente che trattasi di programmazione che potrà esser oggetto di revisione annuale “a scorrimento”, in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi e delle azioni stesse.</p>				
INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2025	TARGET 1° ANNO	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
N. servizi interamente online	2	Progressivo incremento in termini assoluti	Progressivo incremento in termini assoluti	Progressivo incremento in termini assoluti
N. di servizi a	45	Progressivo	Progressivo	Progressivo

	pagamento che consentono l'uso di PagoPA		incremento in termini assoluti	incremento in termini assoluti	incremento in termini assoluti
	N. di comunicazioni elettroniche inviate ad imprese e PPAA tramite domicili digitali/n. totale di comunicazioni inviate ad imprese e PPAA	100%	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
	Procedure di gestione presenze, assenze, ferie e permessi e di protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzate	Sì	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
	Atti sottoscritti con firma digitale/totale atti protocollati in uscita	100%	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza
	Costi sostenuti in investimenti per ITC/costi totali per ITC	11,4%	Incremento nei limiti delle risorse finanziarie disponibili	Incremento nei limiti delle risorse finanziarie disponibili	Incremento nei limiti delle risorse finanziarie disponibili
	N. di pc portatili in uso	33	Mantenimento o incremento, nei limiti delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile	Mantenimento o incremento, nei limiti delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile	Mantenimento o incremento, nei limiti delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile
	% pc portatili sul totale dei dipendenti	34,73%	Mantenimento o incremento, nei limiti	Mantenimento o incremento, nei limiti	Mantenimento o incremento, nei limiti

	che utilizzano il pc	delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile	delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile	delle risorse disponibili, in funzione del lavoro agile
Smartphone in uso	49 (pari al 100% delle necessità di servizio esplicitate dai Dirigenti)	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza
% dipendenti abilitati alla connessione via VPN	100% dei dipendenti che usano il PC	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza
Dipendenti con firma digitale	100% dei dipendenti con potere di firma	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza	Mantenimento del valore % di partenza
<ul style="list-style-type: none"> • Obiettivi per il miglioramento della salute finanziaria La misurazione della salute finanziaria della pubblica amministrazione consente di valutare la stabilità e la sostenibilità finanziaria di un ente pubblico e, pertanto, rientra a pieno titolo fra gli elementi da prendere in considerazione nel momento in cui si intende valutare il contributo dello stato di salute delle risorse dell'Ente alla realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico. In particolare, la Provincia di Novara provvederà a dare attuazione all'art. 6, comma 1 del D.L. n. 155/2024 ("Misure urgenti in materia economica e fiscale e in favore degli enti territoriali"), a norma del quale, "al fine di rafforzare le misure già previste per la riduzione dei tempi di pagamento, dando attuazione alla milestone M1C1-72 bis del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), le amministrazioni pubbliche di cui all'articolo 1, comma 2, del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, adottano entro il 28 febbraio di ciascun anno, un piano annuale dei flussi di cassa, contenente un cronoprogramma dei pagamenti e degli incassi relativi all'esercizio di riferimento." Nello specifico, il piano annuale dei flussi di cassa: <ul style="list-style-type: none"> - sarà redatto sulla base dei modelli resi disponibili sul sito istituzionale del Ministero dell'economia e delle finanze - Dipartimento della Ragioneria Generale dello Stato, - sarà articolato temporalmente in trimestri e l'elaborazione delle previsioni di cassa verrà realizzata sulla base della codifica SIOPE aggregata, - verrà adottato con decreto del Presidente entro il prossimo 28 febbraio e sarà oggetto di aggiornamento nel corso dell'anno, a cura del Responsabile del servizio finanziario, sia per effetto degli effettivi andamenti di cassa che dovranno essere trimestralmente aggiornati (con conseguente rimodulazione dei trimestri) 				

successivi), sia per effetto delle variazioni di bilancio con riflessi sulla cassa.

Di seguito si riportano gli obiettivi e le azioni per il miglioramento della salute finanziaria dell'Ente, facendo presente che trattasi di programmazione che potrà esser oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi e delle azioni stesse.

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2025	TARGET 1° ANNO	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
Incidenza spese rigide (debito e personale) su entrate correnti	32,54%	33,21%	33,08%	33,29%
Valutazione esistenza di deficit strutturale sulla base di parametri individuati dal Ministero dell'Interno	nessun parametro positivo	nessun parametro positivo	nessun parametro positivo	nessun parametro positivo
Incidenza dei procedimenti di esecuzione sulle spese correnti oltre un valore soglia	0	0	0	0
Velocità di pagamento della spesa corrente sia per la competenza sia per i residui	-15,45	-9 (lo scostamento è legato al fatto che, nel 2026, dovendo concludere i pagamenti PNRR, potrebbe esserci un peggioramento della performance)	-12	-12

3.2 ORGANIZZAZIONE DEL LAVORO AGILE

In questa sezione del PIAO l'Ente definisce gli obiettivi e gli indicatori di programmazione organizzativa del lavoro agile, facendo riferimento alle modalità attuative e alle condizioni abilitanti sinteticamente descritte nelle sezioni precedenti. Ciò lungo i tre step del programma di sviluppo: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio e fase di sviluppo avanzato.

Nell'arco del triennio 2026-2028 l'Ente è chiamato a raggiungere una fase di sviluppo avanzato, in cui tutte le dimensioni indicate devono essere monitorate.

Anche in questo caso la programmazione potrà essere oggetto di revisione annuale "a scorrimento", in relazione ai mutamenti intervenuti e al grado di progressiva realizzazione degli obiettivi stessi.

Nello specifico, l'Amministrazione ha stabilito di accogliere la proposta formulata dalla parte sindacale nella seduta di delegazione trattante del 06/10/2025, di rinnovare per l'anno 2026 gli accordi individuali di lavoro agile in scadenza al 31/12/2025.

Pertanto, in esecuzione della succitata decisione, sono stati redatti e firmati - in ossequio alla vigente disciplina legislativa e contrattuale in materia ed, in particolare, alle disposizioni in tema di lavoro agile di cui alla Legge n. 81/2017 e al CCNL del Comparto Funzioni Locali 16/11/2022, nonché all'intesa raggiunta tra le parti negoziali in sede di delegazione trattante nel 2024 - n. 64 accordi individuali di lavoro agile, per il periodo 01/01/2026 – 31/12/2026.

Tali accordi, in linea di continuità con quelli riferiti alla precedente annualità, prevedono:

- n. 1 giornata lavorabile in modalità agile su base settimanale, individuata a priori e specificata nei medesimi accordi
- l'obiettivo da raggiungere mediante la resa della prestazione lavorativa in modalità agile
- l'obbligo, in capo ai dipendenti sottoscrittori, di rendersi reperibili durante le fasce di contattabilità attraverso l'attivazione dell'inoltro di chiamata dal telefono dell'ufficio al proprio telefono personale,
- l'obbligo di presenza del 50% del personale che, nell'ambito alle singole Funzioni nelle quali sono articolati i Settori, è adibito ad attività svolgibili in modalità agile,
- il mantenimento delle attività attualmente considerate eseguibili in modalità agile, (alla data di redazione del presente PIAO, le attività che non possono essere svolte in modalità agile sono le seguenti:
 - attività di segreteria a supporto del Presidente
 - attività di segreteria a supporto del Segretario Generale
 - attività di spettanza del Servizio di Anticamera
 - attività di vigilanza sul territorio di pertinenza della Polizia Provinciale
 - attività di presidio, sia tecnico che manutentivo, della rete stradale di competenza provinciale
 - attività di presidio, sia tecnico che manutentivo, del patrimonio immobiliare di spettanza provinciale)

	INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2025	TARGET 1° ANNO	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
	Approvazione - aggiornamento Piano Operativo Lavoro Agile (POLA)	Sì nell'ambito del PIAO	Aggiornamento nell'ambito del PIAO	Aggiornamento nell'ambito del PIAO	Aggiornamento nell'ambito del PIAO
	Unità dei ruoli provinciali (inclusa la Polizia Provinciale ed esclusi i dipendenti regionali distaccati) in lavoro agile	52	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore	Mantenimento del valore attuale
	Totale unità in lavoro agile/totale dipendenti dei ruoli provinciali (inclusa la Polizia Provinciale ed esclusi i dipendenti regionali distaccati)	52/105 pari al 49,5%	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale
	% applicativi consultabili in lavoro agile	100%	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale
	% banche dati consultabili in lavoro agile	100%	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale	Mantenimento del valore attuale
3.3 PIANO TRIENNALE DEI FABBISOGNI DI PERSONALE	<ul style="list-style-type: none"> • Rappresentazione della consistenza di personale al 31 dicembre dell'anno precedente: <ul style="list-style-type: none"> - Consistenza in termini quantitativi: 				

		Personale in servizio al 31/12/2025					
		Area degli Operatori	Area degli Operatori Esperti	Area degli Istruttori	Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	Dirigenti	Totale
Dipendenti dei ruoli provinciali		0	6	54	33	3	96
Polizia Provinciale in avvalimento		0	0	6	3	0	9
Personale regionale in distacco		0	5	6	4	0	15
Totale		0	11	66	40	3	120

- Descrizione del personale in servizio suddiviso in relazione alle aree e ai profili professionali presenti:

Dipendenti dei ruoli provinciali					
	Area Amministrativa	Area Tecnica	Area Informatica	Area Vigilanza	Area Servizi Ausiliari
Area degli Operatori	0	0	0	0	0
Area degli Operatori Esperti	3	3	0	0	0
Area degli Istruttori	31	21	1	1	0
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	20	11	1	1	0

	Dirigenti	1	2	0	0	0
	Totale	55	37	2	2	0
Dipendenti dei ruoli provinciali						
Area di inquadramento	Area di attività	Profilo Professionale	Posizioni di lavoro coperte			
Operatori Esperti	Amministrativa Tecnica	Addetto Amministrativo con altresì mansioni operative		1		
		Collaboratore Amministrativo		2		
		Operaio Specializzato		2		
		Cantoniere Specializzato		1		
Istruttori	Amministrativa Tecnica	Istruttore Amministrativo		31		
		Istruttore Tecnico Ambiente		1		
		Perito Elettrotecnico		1		
		Perito Chimico		1		
	Informatica Vigilanza	Disegnatore Progettista		1		
		Geometra		10		
		Capo Cantoniere Sorvegliante		7		
		Perito Informatico		1		
		Agente Scelto di Polizia Provinciale		1		
Funzionari ed elevata qualificazione	Amministrativa	Istruttore Direttivo Amministrativo		15		
		Avvocato		1		
		Funzionario Amministrativo		4		

	Tecnica	Architetto Progettista	1		
		Istruttore Direttivo Tecnico	7		
		Funzionario Tecnico	3		
	Informatica	Analista di Sistema	1		
	Vigilanza	Istruttore Direttivo di Polizia Provinciale	1		
Dirigenti	Amministrativa	Dirigente del Settore Risorse	1		
	Tecnica	Dirigente Tecnico del Settore Ambiente	1		
		Dirigente Tecnico del Settore Tecnico	1		
Polizia Provinciale in avvalimento					
	Area Amministrativa	Area Tecnica	Area Informatica	Area Vigilanza	Area Servizi Ausiliari
Area degli Operatori	0	0	0	0	0
Area degli Operatori Esperti	0	0	0	0	0
Area degli Istruttori	0	0	0	6	0
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	0	0	0	3	0
Dirigenti	0	0	0	0	0
Totali	0	0	0	9	0

Polizia Provinciale in avvalimento

Area di inquadramento	Area di attività	Profilo Professionale	Posizioni di lavoro coperte
Istruttori	Vigilanza	Agente di Polizia Provinciale	5
		Agente Scelto di Polizia Provinciale	1
Funzionari ed elevata qualificazione	Vigilanza	Commissario di Polizia Provinciale	1
		Istruttore Direttivo di Polizia Provinciale	2

Dipendenti regionali in distacco

	Area Amministrativa	Area Tecnica	Area Informatica	Area Vigilanza	Area Servizi Ausiliari
Area degli Operatori	0	0	0	0	0
Area degli Operatori Esperti	2	1	0	0	2
Area degli Istruttori	4	2	0	0	0
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	2	2	0	0	0
Dirigenti	0	0	0	0	0

	Totale	8	5	0	0	2
Dipendenti regionali in distacco						
Area di inquadramento	Area di attività	Profilo Professionale	Posizioni di lavoro coperte			
Operatori Esperti	Amministrativa	Applicato	1			
		Videoterminalista	1			
Istruttori	Tecnica	Collaboratore Professionale Protezione Civile	1			
		Servizi Ausiliari	2			
		Commesso – Messo Notificatore				
Funzionari ed elevata qualificazione	Amministrativa	Istruttore Amministrativo	4			
		Perito Agrario	1			
		Geometra	1			
	Tecnica	Funzionario Addetto ad Attività giuridico- amministrative e di controllo	1			
		Funzionario Addetto ad Attività amministrative e giuridiche	1			
		Istruttore Direttivo Tecnico	1			
		Funzionario Tecnico	1			

Riepilogo
(Dipendenti dei ruoli provinciali+Polizia Provinciale in avvalimento+Dipendenti regionali in distacco)

	Area Amministrativa	Area Tecnica	Area Informatica	Area Vigilanza	Area Servizi Ausiliari
Area degli Operatori	0	0	0	0	0
Area degli Operatori Esperti	5	4	0	0	2
Area degli Istruttori	35	23	1	7	0
Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	22	13	1	4	0
Dirigenti	1	2	0	0	0
Totale	63	42	2	11	2

Riepilogo
(Dipendenti dei ruoli provinciali+Polizia Provinciale in avvalimento+Dipendenti regionali in distacco)

Area di inquadramento	Area di attività	Profilo Professionale	Posizioni di lavoro coperte
Operatori Esperti	Amministrativa	Applicato	1
		Addetto Amministrativo con altresì mansioni operative	1

		Videoterminalista	1
		Collaboratore Amministrativo	2
		Operaio Specializzato	2
		Cantoniere Specializzato	1
		Collaboratore Professionale Protezione Civile	1
		Commesso – Messo Notificatore	2
	Istruttori	Istruttore Amministrativo	35
		Istruttore Tecnico Ambiente	1
		Perito Elettrotecnico	1
		Perito Chimico	1
		Perito Agrario	1
		Disegnatore Progettista	1
		Geometra	11
		Capo Cantoniere Sorvegliante	7
		Perito Informatico	1
		Agente di Polizia Provinciale	5
		Agente Scelto di Polizia Provinciale	2
	Funzionari ed elevata qualificazione	Istruttore Direttivo Amministrativo	15
		Avvocato	1
		Funzionario Amministrativo	4
		Funzionario Addetto ad attività giuridico-amministrative e di	1

			controllo	
		Tecnica	Funzionario Addetto ad Attività amministrative e giuridiche	1
			Architetto Progettista	1
			Istruttore Direttivo Tecnico	8
		Informatica	Funzionario Tecnico	4
			Analista di Sistema	1
		Vigilanza	Istruttore Direttivo di Polizia Provinciale	3
			Commissario di Polizia Provinciale	1
	Dirigenti	Amministrativa	Dirigente del Settore Risorse	1
		Tecnica	Dirigente Tecnico del Settore Ambiente	1
			Dirigente Tecnico del Settore Tecnico	1
<ul style="list-style-type: none"> • Programmazione strategica delle risorse umane: Il Piano triennale dei fabbisogni di personale è lo strumento attraverso cui l'Ente assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il funzionamento dell'Ente stesso. Per il dettaglio rispetto alla normativa in materia, nonché sullo stato dell'arte delle procedure di reclutamento previste dalla precedente programmazione dei fabbisogni di personale si rimanda al DUP 2026-2028 approvato con deliberazione del Consiglio Provinciale n. 21 del 30/07/2025 - previo parere favorevole espresso con verbale n. 10/2025 dal Collegio dei Revisori dei Conti ai sensi dell'art. 19, comma 8 della Legge n. 448/2001 - consultabile in Amministrazione Trasparente al seguente link: https://cloud-ita.municipiumapp.it/s3/20252/allegati/aree-tematiche/tributi-e-bilancio/bilancio/doc-di-bilancio-2026-dup2026-2028.pdf nonché alle pubblicazioni relative alle diverse fasi delle procedure selettive, rinvenibili in Amministrazione Trasparente – Bandi di concorso al seguente link: 				

<https://www.provincia.novara.it/it/page/bandi-di-concorso>

a) capacità assunzionale calcolata sulla base dei vigenti vincoli di spesa:

Al fine di calcolare la capacità assunzionale a tempo indeterminato dell'Ente, occorre fare riferimento alle disposizioni di cui all'art. 33, comma 1-bis del D.L. n. 34/2019, come integrato dal Decreto attuativo emanato dal Ministro della Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro dell'Interno, in data 11 gennaio 2022. In particolare, secondo le succitate disposizioni le Province possono procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione. In applicazione delle succitate disposizioni, la capacità assunzionale della Provincia di Novara deve essere calcolata facendo riferimento ai seguenti parametri:

- fascia demografica di appartenenza: da 350.000 a 449.999 abitanti,
- valore soglia del rapporto della spesa del personale rispetto alle entrate correnti: 19,1 per cento.

	ENTRATE CORRENTI: media degli accertamenti di competenza riferiti alle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti di dubbia esigibilità stanziato nel bilancio di previsione relativo all'ultima annualità considerata.	2022	2023	2024	MEDIA
entrate tit I	23.411.846,36	25.434.375,32	27.920.735,96		
entrate tit II	9.869.999,54	9.414.890,16	9.673.779,53		
entrate tit III	1.843.232,95	3.242.762,73	2.233.306,65		
TOTALE	35.125.078,85	38.092.028,21	39.827.822,14		
FCDE stanziato in bilancio			22.305,58	37.681.643,07	
MEDIA AL NETTO DEL FCDE				37.659.337,49	
VALORE SOGLIA 19,1%				7.192.933,46	
SPESA DI PERSONALE: impegni di competenza per spesa complessiva per tutto il personale dipendente a tempo indeterminato e determinato, per i rapporti di collaborazione coordinata e continuativa, per la somministrazione di lavoro, nonché per tutti i soggetti a vario titolo utilizzati, senza estinzione del rapporto di pubblico impiego, in strutture e organismi variamente denominati partecipati o comunque facenti capo all'ente, al lordo degli oneri riflessi ed al netto dell'IRAP, come rilevati nell'ultimo rendiconto della gestione approvato.	2019 4.929.891,42		5.355.594,68		
spesa polizia provinciale	2019 243.583,17		280.983,81	Spesa 2024 rendicontata a RP (pari ad € 299.812,94) al netto dell'IRAP (pari ad € 18.829,13)	
40% spesa ambiente	2019 151.920,46		151.921,46		
TOTALE COMPETENZE FINANZIATE	2019 395.503,63		432.905,27		
SPESA DI PERSONALE AL NETTO DELLE COMPETENZE FINANZIATE	2019 4.534.387,79		4.922.689,41		
INCIDENZA DELLA SPESA DI PERSONALE SULLA MEDIA DELLE ENTRATE CORRENTI SL NETTO DEL FCDE			13,1%		

Come si evince dal sopra riportato prospetto, la Provincia di Novara si colloca al di sotto del valore soglia indicato nel D.M. 11 gennaio 2022 e, pertanto, nel 2026 può incrementare la spesa del personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, in coerenza con il piano triennale dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa di personale complessiva rapportata alle entrate correnti, non superiore al sopra riportato valore soglia. Ai sensi di tale disposizione, l'Ente dispone dunque di una capacità assunzionale teorica pari ad € 2.270.244,05.

b) stima delle cessazioni del servizio effettuata sulla base della vigente disciplina:

Al momento le cessazioni dal servizio determinate da trasferimenti presso altri Enti a seguito di mobilità esterna/pensionamenti/assunzioni presso altri Enti a seguito di concorso sono le seguenti:

Decorrenza cessazione	Profilo professionale	Area	Settore - Funzione
01/12/2023	Istruttore Direttivo Tecnico (sostituzione già prevista nel PIAO 2023-2025 ma non ancora perfezionata a causa dapprima delle rinunce all'assunzione formalizzate dal vincitore e dagli idonei del relativo concorso e successivamente dall'esito negativo dell'ulteriore procedura concorsuale appositamente espletata)	Funzionari ed elevata qualificazione	Settore Tecnico – Funzione Viabilità
01/07/2024	Commesso (sostituzione da modulare sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse)	Operatori	Settore Risorse – Funzione Risorse Umane e Strumentali, Organizzazione, Anticorruzione
01/10/2024	Istruttore Direttivo Tecnico (con incarico di Elevata Qualificazione - sostituzione già prevista nel PIAO 2025-2027 ma non ancora perfezionata a causa delle difficoltà di reclutamento)	Funzionari ed elevata qualificazione	Settore Tecnico – Funzione in materia di gestione dell'efficientamento energetico
01/01/2025	Capo Operaio (sostituzione già esplicitata nel PIAO 2024-2026 da modulare sulla scorta delle esigenze di	Operatori esperti	Settore Tecnico – Funzione Edilizia e Patrimonio

		razionalizzazione emerse)		
01/03/2025	Commesso Messo Notificatore (sostituzione da modulare sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse)	Operatori esperti	Settore Risorse – Funzione Risorse Umane e Strumentali, Organizzazione, Anticorruzione	
01/04/2025	Applicato (sostituzione già esplicitata nell'aggiornamento al PIAO 2025-2027 approvato con decreto presidenziale n. 139 del 18/11/2025, mediante l'assunzione, prevista sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse, di n. 1 Istruttore Tecnico, la cui relativa procedura concorsuale è in fase di espletamento)	Operatori esperti	Settore Risorse	
16/06/2025	Addetto Amministrativo, con altresì mansioni operative afferenti il servizio di custodia di Palazzo Natta (sostituzione da modulare sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse)	Operatori esperti	Settore Tecnico	
16/06/2025	Istruttore Direttivo Contabile (con incarico di Elevata Qualificazione)	Funzionari ed elevata qualificazione	Settore Risorse – Funzione Risorse Economico-finanziarie	
18/12/2025	Istruttore Amministrativo-Contabile (cessazione determinata da assunzione presso altra PA a seguito di concorso e, pertanto con diritto del dipendente interessato alla conservazione del posto per un arco temporale pari alla durata del periodo di prova prevista dalle disposizioni contrattuali applicate dall'amministrazione di destinazione)	Istruttori	Settore Tecnico	
01/01/2026	Dirigente Tecnico (sostituzione già esplicitata nell'aggiornamento al PIAO 2025-2027 approvato con decreto presidenziale n. 154 del 22/12/2025)	Dirigenti	Settore Ambiente	
18/05/2026	Collaboratore Amministrativo (sostituzione da modulare sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse)	Operatori esperti	Settore Tecnico – Funzione Edilizia e Patrimonio	

	13/09/2026	Collaboratore Amministrativo (sostituzione da modulare sulla scorta delle esigenze di razionalizzazione emerse)	Operatori esperti	Settore Tecnico
<p>c) stima dell'evoluzione dei fabbisogni di personale in relazione alle scelte in materia di reclutamento, operate sulla base del potenziamento di servizi/attività/funzioni:</p> <p>In via preliminare, in sede di determinazione del fabbisogno di personale, è stata effettuata, a cura del Segretario Generale/Direttore Generale e della Dirigenza, la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale, in relazione alle esigenze funzionali o alla situazione finanziaria dell'Ente, che ha dato esito negativo.</p> <p>A seguire, proprio alla luce delle sopra elencate cessazioni dal servizio è stata effettuata, da parte del Segretario Generale/Direttore Generale e della Dirigenza, un'ulteriore ricognizione dei fabbisogni di personale, da cui è emersa come prioritaria la necessità di assicurare un presidio adeguato delle funzioni fondamentali di spettanza dell'Ente, mediante la sostituzione del personale già cessato o in procinto di cessare con figure professionali rispondenti alle esigenze di razionalizzazione rilevate.</p> <p>Nello specifico si tratta delle seguenti posizioni di lavoro:</p> <ul style="list-style-type: none"> - n. 1 Operaio con altresì mansioni di Commesso – Area degli Operatori Esperti, da assegnare al Settore Tecnico - n. 1 Istruttore Direttivo Contabile - Area dei Funzionari e dell'Elevata qualificazione, da destinare al Settore Risorse – Funzione Risorse Economico-finanziarie - n. 2 Istruttori Amministrativi – Area degli Istruttori, di cui n. 1 unità appartenente alle categorie rientranti nella quota di riserva di cui all'art. 3 della Legge n. 68/1999, da assegnare al Settore Tecnico - Agenti per lo svolgimento delle funzioni di polizia amministrativa a supporto delle funzioni conferite dalla Regione Piemonte - Area degli Istruttori – da reclutare, al bisogno, in numero tale da saturare i fabbisogni indicati nell'Accordo Quadro con la Regione Piemonte e da assegnare alla Polizia Provinciale (trattandosi di unità di personale in avvalimento, la relativa spesa è sostenuta dalla Regione Piemonte), dando atto che, a seguito della copertura della posizione dirigenziale tecnica resasi vacante a decorrere dal 01/01/2026, verrà effettuata un'ulteriore ricognizione dei fabbisogni di personale, i cui esiti saranno oggetto di aggiornamento della programmazione assunzionale prevista dal presente PIAO. <ul style="list-style-type: none"> • Obiettivi di trasformazione dell'allocazione delle risorse: <ul style="list-style-type: none"> a) in linea di continuità con le pregresse annualità ed in applicazione della vigente disciplina regolamentare, la Provincia di Novara si prefigge l'obiettivo, anche per il 2025, di rispondere alle eventuali criticità ed 				

esigenze organizzative che dovessero emergere, modificando, laddove necessario od opportuno, la distribuzione del personale dipendente nell'ambito del medesimo Settore o tra Settori diversi, allo scopo di ottimizzare l'allocazione delle risorse umane e di utilizzarne la specifica e particolare professionalità, attitudine ed esperienza, in funzione delle priorità strategiche dell'Amministrazione.

- **Strategia di copertura del fabbisogno di personale:**

Al fine di coprire i posti di cui trattasi, la Provincia di Novara intende:

- laddove possibile in relazione alle figure professionali ricercate, scorrere graduatorie concorsuali precedentemente approvate ed ancora efficaci,
- espletare apposite procedure selettive, previo svolgimento delle procedure di mobilità, anche ai fini del rispetto delle relative disposizioni previste, a decorrere dal 2026, dal comma 2-bis dell'art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001
- espletare apposita procedura concorsuale riservata, per la copertura dell'unità appartenente alle categorie rientranti nella quota di riserva di cui all'art. 3 della Legge n. 68/1999.

- **Formazione del personale:**

- a) **Priorità strategiche in termini di riqualificazione e/o potenziamento delle competenze:**

La Provincia di Novara intende continuare a promuovere la riqualificazione e il potenziamento delle competenze trasversali, sia tecniche che giuridiche, del personale, strutturando gli interventi formativi a partire dalla individuazione delle competenze necessarie a favorire il raggiungimento degli obiettivi dell'Amministrazione, al fine di promuovere lo sviluppo delle risorse umane mediante l'accesso a competenze avanzate di carattere professionale, necessarie a seguito del depauperamento di conoscenze ed esperienze determinato dal processo di riordino delle province, avviato con l'entrata in vigore della Legge n. 56/2014.

La strategia di crescita e sviluppo del capitale umano dell'Ente, nella prospettiva del rafforzamento della capacità amministrativa e, pertanto, nella generazione di valore pubblico, promossa dal PNRR, è incentrata sulla promozione di attività formative tese ad implementare le seguenti aree di competenza:

- le competenze di leadership e le soft skill, necessarie per guidare ed accompagnare le persone nei processi di cambiamento associati alle transazioni in atto,
- le competenze per l'attuazione delle transizioni amministrativa, digitale ed ecologica e di quelle caratterizzanti i processi di innovazione e modernizzazione attivati dal PNRR,
- le competenze relative ai valori e ai principi che contraddistinguono il sistema culturale di pubbliche amministrazioni improntate all'inclusione, all'etica, all'integrità, alla trasparenza e alla sicurezza.

Per realizzare tali obiettivi formativi, la Provincia di Novara fare ricorso in primis alla piattaforma "Syllabus", rispetto al cui utilizzo, nel triennio 2023-2025, sono stati regolarmente raggiunti i traguardi relativi alle attività di assessment e all'avvio della formazione previsti dalla Direttiva sulla formazione emanata dal Ministro per la pubblica amministrazione il 23 marzo 2023.

Nell'attività di valorizzazione del capitale umano attraverso la formazione e lo sviluppo delle conoscenze, delle competenze e delle capacità del personale dipendente, la Provincia di Novara intende dare ulteriore impulso alle azioni avviate nel biennio 2024-2025, con i progetti intersettoriali di performance nati in risposta all'esigenza di dare compiuta attuazione alle disposizioni contenute nelle Direttive del Ministro per la pubblica amministrazione del 28/11/2023 ("*Nuove indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance individuale*") e del 16/01/2025 ("*Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti*"). In particolare, secondo quest'ultima Direttiva, la promozione della formazione costituisce uno specifico obiettivo di performance di ciascun dirigente, che deve assicurare la partecipazione attiva dei dipendenti alle iniziative formative, in modo da garantire il conseguimento dell'obiettivo del numero di ore di formazione pro-capite annue, a partire dal 2025, non inferiore a 40, pari ad una settimana di formazione per anno. Pertanto, anche per il 2026, è stato previsto uno specifico progetto intersettoriale di performance (**Allegato 3** del presente PIAO, cui si fa pertanto rimando), volto a migliorare le fasi del monitoraggio e della rendicontazione della formazione. Nell'ambito della formazione relativa alle competenze sopra riportate, ritenute prioritarie in quanto funzionali al raggiungimento degli obiettivi strategici dell'Ente, come individuati nella sezione "Valore pubblico" del presente documento, l'Ente attribuisce un ruolo di primaria importanza ai seguenti temi, rispetto ai quali, pertanto, verrà garantita l'erogazione di idonei percorsi formativi:

- prevenzione della corruzione
- etica, integrità e trasparenza
- salute e sicurezza nei luoghi di lavoro.

A seguito di segnalazione da parte dei Dirigenti di riferimento, si provvederà altresì a somministrare, nel limite delle risorse finanziarie disponibili, la formazione specialistica su temi di elevata specializzazione ai singoli dipendenti interessati.

b) Risorse interne ed esterne

Per la predetta attività formativa si farà ricorso, oltre che all'offerta formativa del Dipartimento della funzione pubblica mediante l'adesione alla piattaforma "Syllabus", ai percorsi formativi di IFEL e alle proposte formative di ulteriori soggetti esterni specializzati, nel limite delle risorse finanziarie previste in bilancio a tale scopo, dando atto che, dedotta da tale budget la quota destinata al finanziamento della

formazione di carattere generale, la restante quota, destinata a finanziare la formazione specifica, verrà proporzionalmente suddivisa tra i diversi Settori, in base al numero e alla categoria/area di appartenenza dei dipendenti assegnati.

c) Misure volte ad incentivare e favorire l'accesso a percorsi di istruzione e qualificazione del personale:

Per agevolare, da parte del personale dipendente, la partecipazione a percorsi di studio e specializzazione, l'Ente intende favorire il ricorso ai permessi per studio e ai congedi per la formazione.

Obiettivi e risultati attesi dalla formazione:

INDICATORE	VALORE DI PARTENZA 2025	TARGET 1° ANNO	TARGET 2° ANNO	TARGET 3° ANNO
Totale corsi di formazione	37	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
% corsi a distanza/totale corsi	91,89%	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
Totale ore di formazione erogate	4.441	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
% dipendenti che hanno seguito almeno un'attività formativa nell'anno/totale dipendenti in servizio	97,16%	100%	100%	100%
% dipendenti che hanno seguito attività formativa in competenze digitali	12,56%	Ulteriore 15%	Mantenimento degli standard raggiunti	Mantenimento degli standard raggiunti

	% ore di formazione erogate a distanza/totale ore corsi	95,74%	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza	Mantenimento del valore di partenza
	Ore di formazione erogate/n. totale dipendenti in servizio	42	40	40	40
	Punteggio medio conseguito dai partecipanti ai corsi di formazione all'esito dei test di apprendimento	Dato non disponibile	Il valore attuale non consente la fissazione di uno specifico target	Il valore attuale non consente la fissazione di uno specifico target	Il valore attuale non consente la fissazione di uno specifico target

4. MONITORAGGIO

	<p>Il monitoraggio integrato del livello di attuazione del presente PIAO rappresenta un elemento fondamentale per il controllo di gestione dell'Ente. Secondo l'art. 6 del D.Lgs. n. 150/2009, gli organi di indirizzo-politico-amministrativo, con il supporto della dirigenza, sono tenuti a verificare l'andamento della performance rispetto agli obiettivi programmati e, ove necessario, a proporre interventi correttivi.</p> <p>Il monitoraggio integrato del PIAO della Provincia di Novara sarà effettuato secondo la seguente metodologia:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Il monitoraggio del livello di realizzazione degli obiettivi di Valore Pubblico è svolto tramite una verifica a cascata delle attività all'interno di ciascun ambito di programmazione del PIAO (performance organizzativa ed individuale, misure di gestione dei rischi corruttivi e della trasparenza, stato di salute delle risorse) b) In base alla percentuale di realizzazione degli indicatori/fasi di attuazione, si calcola il raggiungimento degli obiettivi individuati per ciascun ambito di programmazione c) Il collegamento degli obiettivi/target con gli obiettivi strategici e di mandato che rappresentano gli obiettivi di Valore Pubblico tramite il sistema di pesature di cui alla sotto-sezione "Valore Pubblico" consente il calcolo del raggiungimento degli obiettivi strategici e quindi del contributo di ogni ambito di programmazione al raggiungimento egli obiettivi di Valore Pubblico.
--	--