

Piano integrato di attività e organizzazione PIAO 2022-2024

Agenzia regionale di sanità



Indice generale

Premessa	4
1. Scheda anagrafica dell’Agenzia Regionale di Sanità	5
2. Valore pubblico, Performance e Anticorruzione	5
2.1 Valore Pubblico	5
2.2 Performance	11
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	25
3. Organizzazione e capitale umano	45
3.1 Struttura organizzativa	45
3.2 Organizzazione del lavoro agile	48
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024	58
3.4 Formazione del personale	69
3.5 Azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere	74
4. Monitoraggio	78
4.1 Andamento degli indicatori di outcome: monitoraggio delle attese e valutazioni degli stakeholder	78
4.2 Monitoraggio della performance organizzativa	81
4.3 Monitoraggio sulla verifica dell’attuazione e sulla idoneità delle singole misure di prevenzione	81
4.4 Monitoraggio dell’organizzazione del lavoro agile	85
4.5 Monitoraggio piano triennale dei fabbisogni di personale e formazione	88

Allegati

Allegato 1: Tabella A - Indice valutazione rischio per aree di rischio

Allegato 2: Tabella B - Rischi e azioni preventive

Allegato 3: Tabella C - Cause di rischio

Allegato 4: Tabella D - Attività per l’assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza

Premessa

Il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) è stato introdotto dall'articolo 6 del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80 recante *“Misure urgenti per il rafforzamento della capacità amministrativa delle pubbliche amministrazioni funzionale all'attuazione del Piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR) e per l'efficienza della giustizia”*, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113: il quale stabilisce che ogni Amministrazione deve adottare il PIAO **entro il 31 gennaio** di ogni anno.

Con successivo decreto legge del 30 dicembre 2021, n. 228 - *“Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi (c.d. Milleproroghe)”* - convertito dalla legge 25 febbraio 2022, n. 15, è stata disposta, limitatamente all'anno 2022, una proroga del termine di adozione del PIAO **al 30 aprile 2022**. Entro il 31 marzo 2022 era inoltre prevista l'emanazione di uno o più decreti del Presidente della Repubblica finalizzati ad individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO ed adottare, con Decreto Ministeriale, il *“Piano tipo”*.

Allo stato attuale tuttavia i suddetti decreti attuativi del PIAO non sono stati ancora emanati, anche in ragione della circostanza che in data 2 marzo 2022 la Sezione Consultiva del Consiglio di Stato ha pronunciato un parere (n. 506) contenente diverse osservazioni e prescrizioni in particolare sullo schema di decreto riguardante i singoli piani da ritenersi abrogati.

Il predetto termine è stato, poi, ulteriormente differito al **30 giugno 2022** dal decreto legge n. 36/2022.

Il presente Piano è redatto avendo a riferimento prioritario:

- lo schema di Decreto del Presidente della Repubblica recante *“Individuazione e abrogazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione ai sensi dell'articolo 6, comma 5, del decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113”* sul quale è stata acquisita l'intesa della Conferenza Unificata (in data 02/02/2022) ed il parere favorevole, pur con alcune osservazioni, del Consiglio di Stato (parere n. 506 del 02/03/2022);
- lo schema di Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione concernente la definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione ai sensi dell'articolo 6, comma 6, del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113;
- il documento (vademecum) *“Orientamenti per la pianificazione anticorruzione e trasparenza 2022”* approvato dal Consiglio dell'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) il 2 febbraio 2022.

Il PIAO è stato istituito con l'obiettivo di dotare le pubbliche amministrazioni di un unico strumento di programmazione integrato, con il quale sia possibile *“assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso”*.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni:

- Scheda anagrafica dell'amministrazione
- Valore Pubblico, performance e anticorruzione
- Organizzazione e capitale umano
- Monitoraggio

Ha durata triennale e viene aggiornato annualmente. Come sopra accennato, integra e declina, in una visione sistemica, i seguenti documenti di programmazione:

- a) Piano della Performance;
- b) Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (PTPCT);
- c) Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA);
- d) Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale (PTFP);
- e) Piano della Formazione
- f) Piano Triennale delle Azioni Positive (PTAP).

Il PIAO definisce:

- gli obiettivi programmatici e strategici della performance;
- la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale;
- lo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali;
- l'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale correlati all'ambito di impiego e alla progressione di carriera del personale;
- gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale;

- gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dell'attività e dell'organizzazione amministrativa, nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di anticorruzione;
- l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività;
- 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;
- le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO si configura, pertanto, quale strumento per programmare in modo semplificato, qualificato e integrato, tra l'altro, le performance attese e le misure di gestione dei rischi corruttivi, a partire dalla cura della salute organizzativa e professionale dell'ente, funzionale alla creazione e alla protezione di Valore Pubblico.

1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AGENZIA REGIONALE DI SANITÀ

Denominazione: Agenzia Regionale di Sanità della Toscana (di seguito anche Agenzia e/o ARS)
 Sede Legale: Via Pietro Dazzi 1 – 50141 Firenze
 Tel: 055462431
 E-mail: segreteria@ars.toscana.it
 Partita Iva: 04992010480
 Codice Fiscale: 04992010480
 Indirizzo PEC: ars@postacert.toscana.it
 Sito web istituzionale: <https://www.ars.toscana.it>
 Pagina Facebook: www.facebook.com/pagina.ARS.Toscana
 Account twitter: www.twitter.com/ARSToscana

2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

2.1 Valore pubblico

L'ARS, istituita con legge regionale n.71 del 30 settembre 1998 e confluita poi nella legge regionale 24 febbraio 2005 n. 40 (*"Disciplina del servizio sanitario regionale"*), è un ente tecnico di supporto della Regione Toscana, con finalità di consulenza e ricerca rivolte ai referenti istituzionali, ai soggetti ed alle organizzazioni che operano nel sistema sanitario e sociale regionale. Attraverso la propria attività di studio e di ricerca in materia di epidemiologia e verifica di qualità dei servizi sanitari fornisce informazioni e strumenti a supporto della programmazione regionale sanitaria.

La missione di ARS è quella di progettare, produrre e perfezionare gli strumenti adatti a comprendere i fenomeni in corso nel mondo delle politiche e delle attività socio-sanitarie, con una prospettiva ampia, multidimensionale e sistemica fondata sulla raccolta e la lettura integrata degli aspetti che riguardano:

- il contesto demografico e sociale;
- lo stato di salute, con conoscenza anche dei determinanti così detti esogeni (stato di deprivazione, disuguaglianze orizzontali e verticali);
- il valore del sistema sanitario, con particolare riferimento alla sua capacità di garantire i livelli essenziali di assistenza e di equità di accesso e di esito;
- le risorse impiegate - tecnologie e farmaci - e, oggi tema di grande attualità, la forza lavoro e le sue dinamiche a fronte dei cambiamenti della medicina e dell'organizzazione dell'assistenza, nonché i costi e le modalità di finanziamento.

In relazione a quanto sopra evidenziato, è possibile richiamare in questa sede gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (*Sustainable Development Goals - SDGs*), previsti dalla Agenda 2030 ONU e che, in essenza, possono essere complessivamente interpretati quale modello per raggiungere un futuro migliore e più sostenibile per tutti. Le attività svolte dall'ARS risultano in linea con la promozione della salute, così come definita dall'OMS nel 1948 come *"stato di totale benessere fisico, mentale e sociale"*. Per questo motivo è possibile ricondurre le attività di ARS a due dei 17 obiettivi dell'Agenda 2030 ONU:

- l'Obiettivo 3, denominato *"Assicurare la salute e il benessere per tutti e per tutte le età"*;
- l'Obiettivo 10, denominato *"Ridurre le disuguaglianze"*.

Le strutture dell'Agenzia si interfacciano trasversalmente con varie tipologie di stakeholder, come individuate nella seguente tabella.

Rappresentazione degli *stakeholder* di ARS:

ENTITÀ		SOGGETTI
Pubblici	Privati	
Comuni Regioni Ministeri UE	Profit: Aziende farmaceutiche Produttori di presidi medici e tecnologie biomediche, etc.	Professionisti sanitari (medici, infermieri, farmacisti, ingegneri clinici, etc.) Manager della sanità Docenti universitari Ricercatori
Aziende Sanitarie Agenzie Regionali ISS Agenas Università Centri di ricerca	No profit: Associazioni culturali e di volontariato Associazioni di Pazienti/Familiari, etc.	Cittadini Malati Caregiver Rappresentanti delle Istituzioni Politici

2.1.1 Le aree strategiche

Le aree di intervento di ARS ruotano attorno a diverse aree strategiche che rispondono alla necessità di fornire elementi conoscitivi scientificamente solidi per le scelte di politica sanitaria della Regione, per la valutazione degli interventi realizzati e per l'analisi dello stato di salute dei cittadini toscani.

Per ciascuna di queste aree, ARS si impegna a fornire strumenti conoscitivi, risposte tempestive scientificamente solide ed utili ai diversi interlocutori istituzionali e professionali, ai fini della pianificazione, programmazione, organizzazione e supporto alla governance delle attività e dei servizi.

Dal 2020 accanto ai temi tradizionalmente approfonditi è stato necessario affiancare una specifica area destinata a studiare e monitorare l'epidemia in tutte le sue diverse sfaccettature, ovvero quella relativa all'epidemia da Covid-19.

Le attuali aree strategiche di ARS Toscana sono:

- epidemia Covid-19;
- contrasto alle disuguaglianze di salute;
- studio dei determinanti sociali ed ambientali che influenzano lo stato di salute della popolazione, con particolare attenzione agli interventi di Prevenzione e di Promozione della salute;
- valutazioni di impatto e di efficacia delle politiche sanitarie, delle attività assistenziali e degli interventi diagnostico-terapeutici;
- analisi e la valutazione dei modelli organizzativi assistenziali, con particolare attenzione ai Modelli di Governance adottati e al valore generato dalle diverse proposte.
- azioni interne: area in cui sono descritte le attività svolte dalle strutture trasversali di supporto e da quelle del settore amministrativo.

Le aree di intervento dell'Agenzia:

Epidemia Covid-19	Disuguaglianze	Ambiente e Salute	Valutazioni di impatto e di efficacia	Modelli assistenziali	Azioni interne
Monitoraggio dell'epidemia e della sicurezza dei vaccini SARS-CoV-2	Studio dei determinanti sociali delle disuguaglianze di salute	Prevenzione e promozione della salute	Politiche, Attività, Azioni, Strumenti	Analisi, Valutazione, Modello di Governance, Valore prodotto	Portali e riordino delle reti infrastrutturali, benessere aziendale, comunicazione interna ed esterna, rendicontazione sociale

La prima area di intervento è diretta conseguenza della pandemia che si è sviluppata all'inizio del 2020, ma che produrrà un rilevante impatto per gli anni a venire. Il Covid-19 ha avuto un impatto diretto e indiretto su molti fattori che avranno inevitabilmente una ricaduta nel breve, medio e lungo termine sulla salute dei cittadini toscani. Per questo motivo è

presumibile pensare che l'epidemia in corso continuerà ad essere un tema centrale, andando a definire le direzioni future dell'ente. Finché necessario, ARS continuerà a sviluppare e rafforzare tutte le attività di monitoraggio, valutazione e analisi del fenomeno epidemico, utilizzando al meglio i flussi correnti e quelli sviluppati specificatamente.

Le successive quattro tematiche (Disuguaglianze, Ambiente e salute, Valutazioni di impatto e di efficacia, Modelli assistenziali) sono analizzate e sviluppate da parte di ARS attraverso la fornitura di strumenti conoscitivi a diversi interlocutori istituzionali e professionali.

L'ultimo tema riguarda invece le azioni svolte dall'Agenzia nell'ambito della gestione dell'infrastruttura e dell'implementazione di processi innovativi attraverso impegni di ricerca e sviluppo per mettere a punto gli strumenti necessari utili al supporto alle attività di interesse per l'ente. Rientrano in questo ambito, a solo titolo esemplificativo, le attività relative allo sviluppo delle tecnologie informatiche e dei nuovi modelli di analisi informatica a supporto delle attività, così come analisi del benessere aziendale, azioni di supporto al personale e ai processi organizzativi, i progetti di comunicazione interni/esterni, e diverse altre ancora.

Una nuova sfida da raccogliere nel 2022 sarà rappresentata, sia a livello nazionale che a livello regionale, dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), approvato nel luglio 2021 da parte del Consiglio dei ministri economici e finanziari dell'Unione Europea, il cui obiettivo cardine è l'incremento dei livelli di competitività del Paese e dei suoi territori per gli anni 2021-2026. All'interno del Piano, rilevanti per ARS Toscana, si evidenziano in particolare i contenuti della "Missione 6: Salute", che si articola in due componenti:

1. "Reti di prossimità, strutture intermedie e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale";
2. "Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario nazionale".

Rispetto a questa sfida, l'Agenzia si pone al servizio delle istituzioni regionali nelle modalità che le saranno indicate per fornire analisi, ricerche e studi a supporto dei percorsi che la Giunta ed il Consiglio regionale intenderanno affrontare.

Come primo sviluppo, l'Agenzia ha inserito all'interno del **Programma di attività 2022 e 2023-2024** un progetto di laboratorio congiunto con l'Università degli Studi di Firenze sulla progettazione e implementazione di un sistema di monitoraggio dei piani di sviluppo dell'assistenza territoriale nelle zone-distretto, nell'ambito della sopra citata "Missione 6: Salute" del PNRR.

Grazie al PNRR e alla strategia europea del Next Generation EU, la situazione attuale potrà migliorare dal punto di vista delle risorse e della possibilità di investire sulle strutture, sul personale e sulle nuove tecnologie, come sul rafforzamento dei servizi territoriali e sulla capacità di integrazione delle risposte ai bisogni di salute e sociali delle persone e delle comunità.

2.1.2 Gli indicatori di outcome

Gli indicatori di outcome esprimono gli impatti in termini di benefici dell'azione svolta e consentono, altresì, di apprezzare il valore pubblico creato. Gli stessi sono, quindi, rappresentativi dell'efficacia delle azioni e sono finalizzati, prioritariamente, ad attivare azioni di riprogrammazione futura in funzione dei risultati emersi e, in seconda battuta, a verificare la coerenza delle iniziative realizzate per il conseguimento degli obiettivi strategici, attraverso l'analisi della relazione causa-effetto tra le azioni svolte ed i risultati ottenuti (misurati dagli outcome).

All'interno delle aree di intervento è possibile rintracciare varie tipologie di attività, che differiscono per obiettivo: supporto istituzionale, produzione di conoscenza, promozione del cambiamento.

I principali obiettivi delle attività di ARS:

Supporto istituzionale	Produzione di conoscenza	Promozione del cambiamento
Attività volte alla produzione di strumenti conoscitivi (rapporti, relazioni, sistemi di indicatori, etc.) che servono a valutare l'impatto e le criticità delle trasformazioni in corso e degli interventi messi in atto dai vari livelli e organizzazioni del SSR e a svolgere una funzione di assistenza nella fase di implementazione e di consolidamento delle misure proposte.	Attività finalizzate a ciò che costituisce la "ragion d'essere" dell'Agenzia, raccogliendo, organizzando, proponendo una lettura di tutto ciò che ha a che vedere con stato di salute della popolazione, stili di vita influenti per la salute, processi ed esiti dei servizi del SSR.	Attività il cui proposito è mettere a punto strumenti sempre più performanti per le attività descritte o esplorare altri settori ad alto grado di innovazione e di rischio.

Le aree di intervento dell'Agenzia possono essere dunque tradotte in attività che perseguono trasversalmente obiettivi di supporto istituzionale, produzione di conoscenza e promozione del cambiamento, ed essere indirizzate a varie tipologie di stakeholder.

Tali attività possono rappresentare azioni di tipo ordinario o estemporaneo e contingente secondo l'obiettivo previsto.

Le attività realizzate da ARS comprendono una vasta ed eterogenea gamma di interventi che, oltre a riguardare la parte tecnico-amministrativa della Direzione, vede coinvolte le sue principali articolazioni operative, ovvero:

- l'Osservatorio di Epidemiologia attraverso il Settore sanitario ed il Settore dei determinanti socio economici di malattia;
- l'Osservatorio per la Qualità e l'Equità.

Di seguito si rappresentano le attività principali svolte da ciascuna di queste strutture, associate alle principali politiche adottate per gli *stakeholder*.

Direzione di ARS: macro-tipologie di attività svolte e principali politiche adottate per gli stakeholder:

DIREZIONE (E SUE ARTICOLAZIONI)	
Attività svolte	Politiche per stakeholder
<p>Area Servizi Trasversali</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ICT e <i>facility management</i> ● Gestione dati sanitari ● Gruppo comunicazione, soluzioni web, <i>data visualization</i> e documentazione scientifica ● Attività di <i>Data Protection</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ● Interlocuzioni istituzionali interattive, sia in sede di programmazione, sia in sede di rendicontazione ● Eventi scientifici e divulgativi su base regionale e sovra-regionale (seminari, convegni, <i>workshop</i>, ecc.) ● Pubblicazioni (rapporti, articoli, position papers, ecc.) in forma cartacea e digitale ● Comunicazione mediante sito-web istituzionale ● Indagini sulla soddisfazione dei dipendenti e occasioni collettive di discussione con la direzione ● Attività di sistematica programmazione dei processi di acquisto
<p>Area Amministrativa</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Gestione amministrativa ed economica dell'ente ● Coordinamento del processo trasversale strategico della programmazione ● Sviluppo e monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione della performance ● Gestione sistema informativo-contabile ● Acquisizione ed amministrazione beni e servizi ● Sviluppo e gestione delle risorse umane ● Programmazione, gestione, rendicontazione dei progetti di ricerca ● Rapporti convenzionali con soggetti esterni 	

Osservatorio per la Qualità e l'Equità di ARS: macro-tipologie di attività svolte e principali politiche adottate per gli stakeholder:

OSSERVATORIO PER LA QUALITÀ' E L'EQUITÀ	
Attività svolte	Politiche per stakeholder
<ul style="list-style-type: none"> ● Miglioramento della qualità dell'assistenza sociosanitaria regionale ● Monitoraggio delle infezioni correlate all'assistenza e dell'antimicrobico-resistenza ● Monitoraggio delle reti cliniche ● Sviluppo e monitoraggio indicatori riguardo al Sistema Sanitario Regionale (grado di risposta ai bisogni dei cittadini, esiti delle cure offerte, ecc.) ● Analisi dei flussi informativi ● Progettazione di studi e interpretazione dei dati informativi con professionisti delle Aziende Sanitarie ● Raccolta e analisi scientifica di narrazioni delle esperienze personali di cura di pazienti e cittadini ● Studio di tecniche di implementazione di elementi di scienze comportamentali 	<ul style="list-style-type: none"> ● Eventi congressuali ● Pubblicazioni scientifiche in materia sanitaria ● Pubblicazione di documenti di approfondimento digitali e cartacei ● Diffusione di presentazioni per i professionisti sanitari ● Presentazioni locali per le aziende sanitarie

Osservatorio di Epidemiologia di ARS: macro-tipologie di attività svolte e principali politiche adottate per gli stakeholder:

OSSERVATORIO DI EPIDEMIOLOGIA	
Attività svolte	Politiche per stakeholder
<ul style="list-style-type: none"> ● Ricerca esperienze <i>evidence-based</i> nella letteratura scientifica nazionale e internazionale ● Analisi di archivi e flussi informativi sanitari locali, regionali e nazionali ● Elaborazione dei dati informativi e predisposizione di <i>data-set</i> ● Applicazione modelli statistici per analizzare dei dati scientifici ● Diffusione dei risultati di analisi ed elaborazioni tramite report, articoli, presentazioni, gruppi di lavoro, <i>workshop</i> e convegni ● Monitoraggio dell'andamento dell'epidemia 	<ul style="list-style-type: none"> ● Proposte operative in sede di predisposizione delle attività programmatiche ● Attività di stimolo e coinvolgimento di interlocutori esterni nei progetti di ricerca di rilevante interesse conoscitivo ● Attività di risposta a richieste con carattere d'urgenza, relative a specifiche esigenze (locali o settoriali) ● Attività di previsione delle eventuali e future esigenze conoscitive in ambito sanitario (es. trend di mortalità in zone a forte presenza industriale, richieste conoscitive sull'impatto di specifici inquinanti ambientali, <i>cluster</i> di eventi avversi in ambiti assistenziali, etc.) ● Partecipazione come ente capofila o partner di progetti finanziati a livello internazionale, nazionale e regionale

Settore sanitario dell'Osservatorio di Epidemiologia: macro-tipologie di attività svolte e principali politiche adottate per gli stakeholder:

SETTORE SANITARIO DELL'OSSERVATORIO DI EPIDEMIOLOGIA	
Attività svolte	Politiche per stakeholder
<ul style="list-style-type: none"> ● Attività di assistenza territoriale ● Sviluppo di strumenti e modelli organizzativi delle malattie cronico-degenerative e dei soggetti fragili ● Sviluppo di sistemi di indicatori specifici per il monitoraggio e la valutazione dello stato di salute degli individui ● Adesione, reale e praticata, delle raccomandazioni (es. <i>Choosing Wisely</i>) ● Valutazione dell'impatto delle politiche di riordino dell'assistenza promosse in ambito regionale ● Uso della metrica del Valore per l'analisi della qualità dell'assistenza erogata a livello regionale e dei relativi modelli organizzativi adottati 	<ul style="list-style-type: none"> ● Costituzione di gruppi di lavoro tematici e tavoli di lavoro su specifici aspetti sanitari ● Sviluppo e manutenzione dei sistemi di indicatori ● Realizzazione di progetti di ricerca ● Attività di reportistica (articoli scientifici, <i>position papers</i>, rapporti, ecc.) e di divulgazione (seminari, convegni, attività didattica)

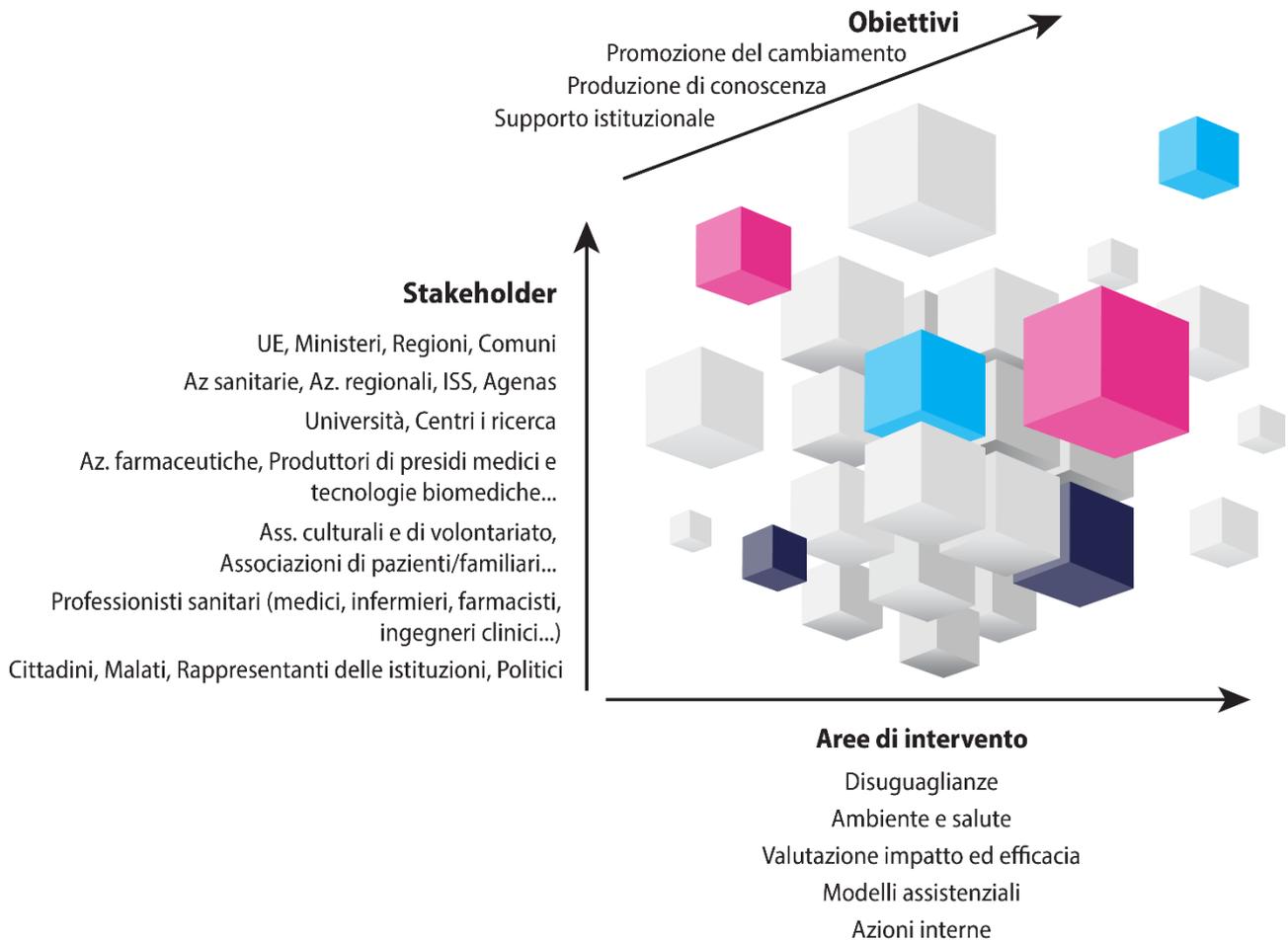
Al fine di mettere in relazione le aree di intervento con gli stakeholder, ARS ha costruito una matrice che consente di individuare e classificare gli stakeholder in maniera sistematica e razionale. Tale matrice assume una struttura tridimensionale, caratterizzata dall'intersezione di:

1. *Stakeholder*;
2. Aree di intervento;
3. Obiettivi.

La struttura può essere denominata "cubo" dell'ARS e consente una triplice lettura:

- in funzione delle aree di intervento;
- in funzione degli *stakeholder* interessati;
- in funzione degli obiettivi.

La tridimensionalità, dunque, permette di impostare le strategie più adeguate in funzione delle diverse categorie di *stakeholder* con cui si interagisce.



2.2 Performance

2.2.1 Il ciclo e l'albero della performance

Attraverso la propria attività ARS fornisce informazioni e strumenti a supporto di una maggiore conoscenza dello stato di salute e dei fattori di rischio della popolazione toscana, della programmazione regionale e dei processi decisionali e di rinnovamento organizzativo, sia di livello regionale sia locale. I compiti che ARS è chiamata a realizzare si traducono nella fornitura di elementi utili alla comprensione dei fenomeni in corso nel mondo delle politiche e delle attività sanitarie, con una prospettiva multidimensionale e sistemica.

L'insieme dei compiti istituzionali trova traduzione operativa nel Programma di Attività annuale, con proiezione triennale, che l'ARS articola ed elabora in base alle indicazioni specificate dagli organi di riferimento dell'Agenzia (Giunta e Consiglio regionale) e che viene loro trasmesso, unitamente al bilancio di previsione.

Il Programma di attività, oltre a rappresentare le attività concrete che l'ARS si impegna a realizzare, costituisce anche l'espressione delle linee strategiche su cui muoversi e delinea le dorsali concettuali e operative che definiscono il percorso di azione dell'agenzia. Le linee strategiche, a loro volta, precisano i campi di attività ed i settori sui quali l'ARS è chiamata a fornire strumenti conoscitivi e risposte scientificamente tempestive e solide, utili alle scelte di politica sanitaria della regione, alla valutazione degli interventi realizzati ed all'analisi dello stato di salute dei cittadini toscani ai diversi interlocutori istituzionali e professionali.

Le fasi, gli strumenti di supporto e gli attori coinvolti nel ciclo di gestione della performance dell'Agenzia risultano individuati nella Linee guida del ciclo di programmazione, monitoraggio e valutazione (PMV) approvate, in ultimo, dalla Giunta Regionale con propria deliberazione n. 229/2018. Di seguito sarà brevemente descritto il ciclo della performance in ARS in termini di fasi, strumenti a supporto del ciclo e attori coinvolti.

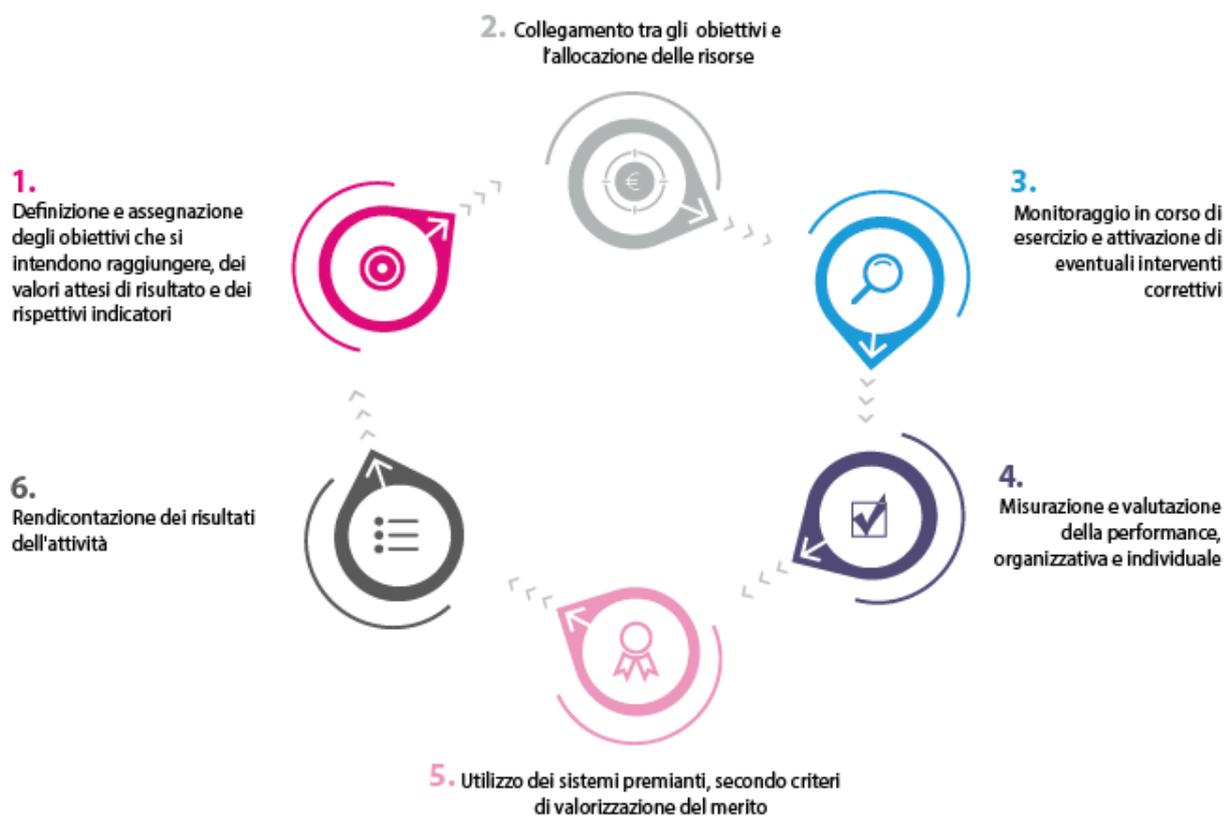
Il sistema attuale di misurazione e valutazione della performance dell'Agenzia si ispira ai seguenti principi:

- valorizzazione del merito, dell'impegno e della produttività di ciascun dipendente;
- trasparenza e pubblicità dei criteri e dei risultati;
- partecipazione al procedimento della persona sottoposta a valutazione;
- diffusione della cultura della partecipazione, quale presupposto all'orientamento al risultato, al posto della cultura dell'adempimento, per accrescere il senso di responsabilità, la lealtà e l'iniziativa individuale;
- migliore qualità complessiva dei servizi forniti;
- migliore impiego delle risorse umane;
- cura della formazione e dello sviluppo professionale del personale, garantendo pari opportunità alle lavoratrici e ai lavoratori.

Nella costruzione del sistema di valutazione si è tenuto conto delle peculiarità dell'ARS quale ente regionale, il cui fine istituzionale è principalmente l'attività di consulenza per la Giunta e il Consiglio regionale per lo svolgimento di compiti di studio e ricerca in materia di epidemiologia e verifica della qualità dei servizi sanitari. L'Agenzia, infatti, è caratterizzata da una articolazione diversificata che prevede la presenza di professionalità diverse (personale con funzioni tecniche ed amministrative da una parte e personale con funzioni di ricerca scientifica dall'altra) da assoggettare ad un unico sistema di valutazione e impone la necessità di creare un sistema omogeneo ed equilibrato, che ponderi le differenti situazioni da valutare.

Il sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione è articolato in varie fasi, con tempi e modalità coerenti con il Programma di Attività dell'ARS e, ad esso, strettamente collegato. Nel rispetto degli obiettivi previsti dalla legislazione in materia, l'articolazione del ciclo di gestione della performance si sviluppa in:

- definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori;
- collegamento tra gli obiettivi e l'allocatione delle risorse;
- monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- rendicontazione dei risultati dell'attività.



Alle suddette fasi è correlata una tempistica in grado, da un lato, di rispettare l'esigenza di programmazione degli obiettivi dell'ente e dei correlati obiettivi individuali, dall'altro, di consentire la misurazione e consuntivazione dei risultati, prima dell'ente nel suo complesso e quindi del dipendente, nell'ottica di una stretta connessione tra qualità della prestazione individuale e qualità della prestazione organizzativa.

Nello specifico, si individua un percorso che prevede:

- una prima fase volta alla programmazione degli obiettivi, così articolata:
 - a) individuazione degli obiettivi strategici individuando indicatori, valori target e risultati attesi annui in una prospettiva triennale, con condivisione con la Direzione di riferimento e gli attori regionali coinvolti nel processo;
 - b) assegnazione a ciascun settore e/o struttura dirigenziale degli obiettivi;
 - c) assegnazione degli obiettivi individuali al personale;
- una seconda fase volta alla misurazione e consuntivazione dei risultati:
 - a) monitoraggi periodici;
 - b) valutazione dei risultati conseguiti dall'ente rispetto agli obiettivi prefissati;
 - c) valutazione dei risultati conseguiti da ciascun settore /struttura dirigenziale;
 - d) valutazione dei risultati conseguiti dal singolo.

Gli strumenti a supporto del ciclo di gestione e del sistema di misurazione e valutazione della qualità della prestazione, volti a definire in un quadro organico obiettivi dell'ente ed obiettivi individuali, sono:

- individuazione degli obiettivi strategici dell'Ente e del Direttore e quindi la scheda obiettivi (vedasi le pagine successive): tale scheda nella sezione programmazione contiene il dettaglio analitico degli obiettivi con individuazione puntuale degli indicatori e dei relativi valori, mentre nella sezione monitoraggio contiene il valore conseguito dagli indicatori collegati agli obiettivi;
- Programma di attività e il "masterplan": individuazione delle azioni nell'ambito delle aree di attività e di singoli obiettivi, anche operativi, attribuiti alle singole articolazioni organizzative;
- schede di assegnazione obiettivi individuali ai dirigenti, al personale titolare di posizione organizzativa e al personale del comparto: individuazione degli obiettivi e dei comportamenti che saranno oggetto di valutazione per misurare la qualità della prestazione individuale.

Gli attori coinvolti nel ciclo della performance sono:

Valutatore	Valutato
Giunta regionale	Direttore
Direttore	Coordinatori di Osservatorio Dirigenti di diretto riferimento Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato
Coordinatori di Osservatorio	Dirigenti di diretto riferimento Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato
Dirigenti	Posizioni organizzative di diretto riferimento Personale assegnato

2.2.2 Dagli obiettivi strategici alla performance organizzativa

La declinazione degli obiettivi strategici di Ente, nel rispetto della logica dell'albero della performance, viene effettuata attraverso un'analisi di interrelazione tra questi ultimi e le competenze caratterizzanti ciascuna struttura di ARS ed i relativi ambiti e sotto-ambiti di intervento, arrivando alla definizione degli obiettivi di propria pertinenza. Viene così realizzata una sorta di "masterplan" dell'attività e delle singole azioni, grazie al quale gli obiettivi strategici sono, attraverso successive scomposizioni, resi diretti ed utilizzabili da parte di tutte le strutture di ARS.

Per ogni struttura, con le modalità e secondo il processo già descritto, in funzione del proprio ambito di competenza e della capacità di condizionare attraverso la propria attività uno specifico aggregato, sono individuati dei risultati attesi e degli indicatori con i relativi valori target, per misurare l'efficacia delle azioni programmate nel periodo di riferimento.

Al fine di assicurare la coerenza istituzionale, in armonia con quanto contenuto nei documenti programmatici regionali, si provvede ad individuare obiettivi di valenza strategica rappresentanti la descrizione dei risultati che l'Agenzia si prefigge di raggiungere per eseguire con successo gli indirizzi politico programmatici. La misurazione dei suddetti indicatori è funzionale all'espressione di un giudizio in termini di valore percentuale circa il livello di raggiungimento degli obiettivi strategici.

Gli obiettivi strategici sono da intendersi, quindi, quali obiettivi di particolare rilevanza rispetto ai bisogni ed alle attese dei portatori di interesse e sono programmati su base triennale e aggiornati annualmente con riferimento alle priorità dell'Agenzia. Nel presente Piano per l'anno 2022 sono stati individuati i seguenti obiettivi strategici:

1. ambiente e salute (Prevenzione e promozione della salute);
2. una PA trasparente e leggera - azioni per l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e l'integrità dei processi e per il benessere organizzativo;
3. attività di contrasto alla pandemia Covid-19 anche in collaborazione con la Direzione Sanità, Welfare e Coesione Sociale;
4. disuguaglianze;
5. valutazioni di impatto e di efficacia (politiche, attività, azioni e strumenti);
6. modelli assistenziali (analisi, valutazione, modello di governance, valore prodotto).

Il conseguimento degli obiettivi strategici coinvolge l'intera struttura dell'Agenzia in quanto gli stessi si caratterizzano per un impatto fortemente trasversale sulla "macchina burocratica". Ciò non toglie, ovviamente, che certi obiettivi siano da attribuirsi più marcatamente alla competenza di alcune unità organizzative piuttosto che a quella di altre, ma i medesimi, proprio in relazione al loro carattere strategico, sono stati conseguiti con il contributo dell'intera struttura.

A seguire, si rappresenta una scheda-obiettivi di ente (di prestazione organizzativa) nella quale sono individuati gli specifici obiettivi, peso percentuale (grazie al quale è possibile graduare l'importanza relativa degli obiettivi all'interno della scheda-obiettivi), indicatori, valori iniziali (relativi all'anno 2021 o all'ultimo dato utile disponibile), valori target (2022 e relativa tendenza per gli anni 2023/2024, ove disponibile), note, responsabile attuazione (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo) e collegamento con la programmazione regionale 2022, utili per monitorare puntualmente lo stato di conseguimento degli obiettivi strategici (organizzativi) nonché per valutare il grado di realizzazione degli obiettivi individuali del Direttore dell'Agenzia. Per quanto concerne il valore iniziale si ritiene opportuno sottolineare che, fatte salve situazioni particolari evidenziate nel campo note della scheda-obiettivi, tale valore (laddove presente) si configura quale punto di riferimento per apprezzare la performance della struttura e consentirne la confrontabilità temporale con quella degli anni precedenti. La rilevazione della performance realizzata su uno specifico indicatore, nel caso in cui il valore target non risulti pienamente conseguito, verrà effettuata parametrando percentualmente il risultato raggiunto con il valore target fissato, salva l'applicazione degli eventuali ritardi quantificati (per gli indicatori di tipo procedurale).

Per ciò che riguarda gli indicatori procedurali sono stati definiti alcuni cronoprogrammi dettagliati (si veda nelle pagine successive alla scheda-obiettivi) che, attraverso l'esplicitazione di apposite fasi di realizzazione, consentono di apprezzarne l'avanzamento in modo maggiormente oggettivo.

AGENZIA REGIONALE DI SANITA' (ARS) – OBIETTIVI 2022

I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI					Note	Responsabile attuazione (1)	Collegamento con la Programmazione regionale 2022	
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022				Valore target 2023 – 2024
1	Ambiente e salute (Prevenzione e promozione della salute)	1.1	Analisi della correlazione tra esposizioni ambientali e salute della popolazione in alcune aree toscane	7,00%	Valutazione georeferenziata di almeno un Comune appartenente ai siti di interesse nazionale in Toscana secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 1	Osservatorio Epidemiologia	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
2	Una PA trasparente e leggera - azioni per l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e l'integrità dei processi e per il benessere organizzativo	2.1	Diffusione della cultura della trasparenza e della lotta alla corruzione mediante la realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione, definite nella sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza del Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)	5,00%	Attuazione misure sulla trasparenza previste per l'anno 2022	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%	Nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione PIAO 2022/2024 vengono specificate le misure organizzative da adottare, sia in tema di trasparenza che di anticorruzione, ed i conseguenti cronoprogrammi utili per verificarne la realizzazione. La verifica circa il conseguimento dell'obiettivo sarà validata dal Responsabile della prevenzione corruzione e trasparenza sia con riguardo al rispetto delle scadenze che all'effettuazione degli adempimenti	Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza (RPCT)	Obiettivo trasversale
					Attuazione misure sull'anticorruzione previste per l'anno 2022	100,00% dato finale 2020	100,00%	100,00%			
3	Attività di contrasto alla pandemia Covid-19 anche in collaborazione con la Direzione Sanità, Welfare e Coesione Sociale	3.1	Studio delle correlazioni tra malattie croniche e Covid-19 e degli effetti diretti e indiretti della pandemia sulla gestione delle cronicità (MACROVID)	8,00%	Realizzazione dello studio secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si condurranno studi caso controllo utilizzando i dati della banca dati MACRO di ARS relativa alle malattie croniche ed i dati disponibili sui casi di Covid-19. Si faranno studi pre/post pandemia sulla	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS

								gestione delle malattie croniche. Si veda il cronoprogramma ARS 2			
		3.2	Monitoraggio dell'evoluzione dell'epidemia da Covid-19	10,00%	Effettuazione del monitoraggio secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Valutazione e analisi dell'andamento dell'epidemia da Covid-19 in ambito regionale e nazionale sulla base dei dati raccolti dalla protezione civile e dalle fonti informative regionali. Si veda il cronoprogramma ARS 3	Osservatorio Epidemiologia	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
		3.3	Monitoraggio della risposta del network ospedaliero alla pandemia Covid-19 (effetti diretti e indiretti della pandemia)	14,00%	Pubblicazione rapporti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	Il riassetto della rete ospedaliera e l'analisi delle traiettorie di ricovero dei pazienti in seguito all'ondata pandemica richiedono un approccio esplorativo e descrittivo al fine di poter disporre di informazioni utili alla discussione ed alla definizione delle strategie regionali. Si veda il cronoprogramma ARS 4	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
		3.4	Efficacia dei diversi vaccini della Regione Toscana anti Covid-19. Analisi dell'efficacia della campagna vaccinale	7,00%	Analisi del piano vaccinale secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	L'obiettivo consiste nell'analisi dell'efficacia della campagna vaccinale di patologia (popolazione over 65) attraverso utilizzo dati informatizzati delle 3 Aziende Usl Toscane. Si veda il cronoprogramma ARS 5	Osservatorio di Epidemiologia	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
4	Disuguaglianze	4.1	Osservazione dei livelli essenziali di assistenza. Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra	7,00%	Aggiornamenti secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Il Nuovo Sistema di Garanzia deve essere monitorato per valutare se e in che misura l'evento pandemico ha	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS

		gli impegni assunti con il Patto per la Salute						amplificato le disuguaglianze nell'accesso ai servizi e modificato i comportamenti inappropriati. Si veda il cronoprogramma ARS 6		
	4.2	Analisi su accesso servizi e stato di salute persone con disabilità in Toscana nella popolazione adulta	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 7	Osservatorio di Epidemiologia	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
5	5.1	Analisi del Servizio Sanitario con particolare riguardo all'andamento, alla valutazione e al monitoraggio in funzione della riorganizzazione dei servizi sanitari territoriali	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 8	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
	6.1	Valutazione dello stato di salute, del fabbisogno assistenziale degli anziani non autosufficienti e della risposta dei servizi di assistenza a lungo termine	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 9	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	DGR n. 1319/2020 - Documento di indirizzo 2021 ad ARS
6	6.2	Modelli assistenziali (analisi, valutazione, modello di governance, valore prodotto) Monitoraggio delle reti cliniche tempo-dipendenti, alla luce degli effetti immediati e di medio periodo della pandemia Covid-19	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	L'evento pandemico Covid-19 ha mostrato effetti indiretti su patologie tempo-dipendenti che devono essere considerati nel consueto monitoraggio alla luce degli sviluppi organizzativi attivati dai coordinamenti regionali delle reti tempo-dipendenti e in virtù dell'evoluzione delle singole reti, delle evidenze scientifiche e delle	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS

							informazioni a disposizione. Si veda il cronoprogramma ARS 10			
	6.3	Promozione di una rete ospedaliera efficace e sicura	7,00%	Valutazione degli indicatori di volumi di intervento per primo operatore e pubblicazione indicatori di volume Decreto Ministeriale 70/2015 su applicativo flowmap secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	L'evento pandemico Covid-19 ha posto l'accento sulla necessità di monitoraggio della sicurezza delle cure erogate e di valutare l'equilibrio tra efficienza e resilienza del network ospedaliero. ARS ha pianificato una serie di indagini conoscitive nel triennio 2021 - 2023 per l'esplorazione e la messa a sistema di diversi ambiti specialistici, rispetto ai parametri di volume di attività stabiliti dal Decreto Ministeriale 70/2015 e dalla regolamentazione regionale in materia. Si veda il cronoprogramma ARS 11	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
	6.4	Sorveglianza delle infezioni correlate all'assistenza, dell'antibiotico-resistenza e delle infezioni da germi MDR	7,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	Le infezioni correlate all'assistenza (batteriche, virali, fungine) e l'antimicrobico resistenza rappresentano attualmente una sfida per la qualità delle cure erogate, e l'evento pandemico ne ha sottolineato la rilevanza e la strategicità. Si veda il cronoprogramma ARS 12	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1260/2021 - Documento di indirizzo 2022 ad ARS
			100,00%							

(1) Responsabile attuazione dell'obiettivo è la struttura che svolge la funzione di referente per la sua realizzazione ed il cui responsabile raggiuglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento

Cronoprogramma ARS 1

RISULTATO ATTESO: Analisi della correlazione tra esposizioni ambientali e salute della popolazione in alcune aree toscane. Valutazione georeferenziata di almeno un Comune appartenente ai siti di interesse nazionale in Toscana <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Scelta del comune oggetto dell'attività di georeferenziazione - Orbetello	Verbale Riunione	01/02/2022	30/04/2022	Osservatorio di Epidemiologia	10,00%
2	Acquisizione anagrafe comunale del Comune oggetto dell'attività di georeferenziazione	Database	01/05/2022	30/09/2022	Osservatorio di Epidemiologia	20,00%
3	Aggancio dei dati dell'anagrafe con i dati dei principali flussi sanitari	Database	01/10/2022	30/10/2022	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
4	Analisi dei dati	Report con analisi	01/11/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 2

RISULTATO ATTESO: Studio delle correlazioni tra malattie croniche e Covid-19 e degli effetti diretti e indiretti della pandemia sulla gestione delle cronicità (MACROVID) Valore target – entro il 31/12/2022						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Valutazione della ripresa nel corso del 2021 e del primo semestre 2022 della gestione delle malattie croniche in termini di processi, esiti e costi dalla fase di crisi del 2020 determinata dall'epidemia di Covid-19 e dalle misure di contenimento	Report	01/04/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	50,00%
2	Aggiornamento degli studi sull'effetto dell'epidemia sulla comparsa di nuove malattie croniche e sull'evoluzione di pre-esistenti malattie croniche	Report	01/04/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 3

RISULTATO ATTESO: Monitoraggio dell'evoluzione dell'epidemia da Covid-19 <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Definizione disegni di studio	Report	01/01/2022	31/03/2022	Osservatorio di Epidemiologia	20,00%
2	Conduzione analisi statistiche	Report	01/04/2022	30/09/2022	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
3	Produzione di report	Report/ articoli scientifici	01/10/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 4

RISULTATO ATTESO: Monitoraggio della risposta del network ospedaliero alla pandemia Covid-19 (effetti diretti e indiretti della pandemia) <i>Valore target – entro il 30/11/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Osservazione andamento e caratteristiche dei ricoveri per Covid-19 nel 2021	Report	10/02/2022	30/06/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
2	Osservazione andamento e caratteristiche dei ricoveri extra Covid-19 nel 2021, compresa analisi dell'andamento dei tempi di attesa per la chirurgia programmata	Report	20/02/2022	30/07/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Osservazione andamento e caratteristiche dei ricoveri per Covid-19 nel primo semestre 2022	Report	01/07/2022	30/10/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
4	Osservazione andamento e caratteristiche dei ricoveri extra Covid-19 nel primo semestre 2022, compresa analisi dell'andamento dei tempi di attesa per la chirurgia programmata	Report	01/08/2022	30/11/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 5

RISULTATO ATTESO: Efficacia dei diversi vaccini della Regione Toscana anti Covid-19. Analisi dell'efficacia della campagna vaccinale <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Acquisizione dati flusso vaccinazione e flusso positivi	Acquisizione flusso	10/02/2022	30/06/2022	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
2	Analisi dati incrocio flussi	Archivio dati	01/07/2022	31/10/2022	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
3	Report efficacia vaccini	Report	01/11/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 6

RISULTATO ATTESO: Osservazione dei livelli essenziali di assistenza. Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra gli impegni assunti con il Patto per la Salute <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento dati 2021 a livello di zone distretto/ospedali su sistema indicatori ARS, PROLEA	Aggiornamento piattaforma web PROLEA	31/05/2022	30/06/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
2	Approfondimento su indicatori CORE di valutazione per scostamento con impegni assunti	Report web	01/07/2022	31/07/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
3	Aggiornamento 2021 e invio al Ministero della Salute dei 10 indicatori per il monitoraggio e la valutazione dei PDTA previsti dal Nuovo Sistema di Garanzia (NSG) per la Toscana	Mail invio	30/06/2022	31/12/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 7

RISULTATO ATTESO: Analisi su accesso servizi e stato di salute persone con disabilità in Toscana nella popolazione adulta <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Acquisizione flusso delle domande di certificazione disabilità dei Medici di Medicina Generale	Banca dati	10/02/2022	31/05/2022	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
2	Analisi flusso dati	Analisi dati	01/06/2022	30/09/2022	Osservatorio di Epidemiologia	20,00%
3	Presentazione report	Report	01/10/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 8

RISULTATO ATTESO: Analisi del Servizio Sanitario con particolare riguardo all'andamento, alla valutazione e al monitoraggio in funzione della riorganizzazione dei servizi sanitari territoriali <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Predisposizione sistema di monitoraggio dell'impatto della riorganizzazione dei servizi territoriali	Bozza sistema monitoraggio	01/01/2022	31/03/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	40,00%
2	Valutazione della situazione a baseline (2019)	Report sintetico	01/04/2022	30/06/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
3	Valutazione primi impatti della riorganizzazione al primo semestre 2022 e condivisione con stakeholders	Report sintetico	01/07/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 9

RISULTATO ATTESO: Valutazione dello stato di salute, del fabbisogno assistenziale degli anziani non autosufficienti e della risposta dei servizi di assistenza a lungo termine <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Finalizzazione report "La tutela della salute degli anziani" e presentazione risultati	Webinar	01/01/2022	31/03/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	40,00%

2	Finalizzazione indagine Passi d'Argento, predisposizione report e presentazione risultati	Report pubblicato	01/01/2022	30/06/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
3	Aggiornamento indicatori long term care e promozione del loro utilizzo per finalità di governance dei servizi	Set indicatori aggiornato e condivisione con stakeholder	01/01/2022	31/12/2022	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 10

RISULTATO ATTESO: Monitoraggio delle reti cliniche tempo-dipendenti, alla luce degli effetti immediati e di medio periodo della pandemia Covid-19 <i>Valore target – entro il 31/12/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Report sintetico impatto reti cliniche tempo dipendenti anno 2021 e aggiornamento dati sulle reti tempo dipendenti 2021 su piattaforma web FlowMap	Report e pubblicazione aggiornamento	20/04/2022	30/06/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
2	Andamento indicatori primo semestre 2022, con implementazione nuovi indicatori, dove definiti	Report	15/10/2022	10/11/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
3	Report indicatori di esito delle reti cliniche	Report	01/09/2022	10/12/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
4	Implementazione sezione tematica 'Reti Cliniche' nella piattaforma ARS - banche dati: pubblicazione degli indicatori di almeno una rete tempo dipendente	Pubblicazione indicatori	01/02/2022	31/12/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità - Direzione	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 11

RISULTATO ATTESO: Promozione di una rete ospedaliera efficace e sicura. Valutazione degli indicatori di volumi di intervento per primo operatore e pubblicazione indicatori di volume Decreto Ministeriale 70/2015 su applicativo flowmap <i>Valore target – entro il 30/11/2022</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento Portale FlowMap su volumi Decreto Ministeriale 70/2015 e su tumori rari (Delibera Giunta Regionale Toscana 394/2016)	Aggiornamento web	10/02/2022	31/05/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%

2	Osservazione del volume di ricoveri programmati per primo operatore, nel 2021	Report	01/04/2022	31/07/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	30,00%
3	Osservazione del volume di ricoveri programmati per primo operatore, primo semestre 2022	Report	01/04/2022	30/11/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 12

RISULTATO ATTESO: Sorveglianza delle infezioni correlate all'assistenza, dell'antibiotico-resistenza e delle infezioni da germi MDR Valore target – entro il 30/11/2022						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Invio dati a Istituto superiore di Sanità per Protocollo ARISS	E-mail di invio	10/02/2022	30/06/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	50,00%
2	Invio in Regione report per sorveglianza CRE relativi a anno 2021	Report	20/02/2022	30/04/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Invio in Regione report per sorveglianza CRE relativi a primo semestre 2022	Report	01/04/2022	31/07/2022	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

2.2.3 Elementi per la definizione degli obiettivi e performance individuale

L'Agenzia è un ente dipendente della Regione Toscana (ai sensi dell'articolo 50 dello Statuto regionale) ed è, quindi, ai sensi dell'articolo 45 del regolamento emanato con Decreto del Presidente della Giunta Regionale 24 marzo 2010, n. 33/R ad oggetto "Regolamento di attuazione della Legge Regionale 8 gennaio 2009, n. 1 (Testo unico in materia di organizzazione ed ordinamento del personale)", soggetta alle disposizioni regionali in tema di performance come recate dal capo III bis del medesimo.

Gli obiettivi, in armonia con quanto previsto nel sopra citato Regolamento di attuazione, devono presentare alcuni elementi qualificanti:

- essere rilevanti e pertinenti rispetto ai bisogni della collettività, alla mission ed alle strategie dell'Agenzia;
- essere specifici e misurabili, consentendo la verifica dell'avvenuta realizzazione mediante uno o più indicatori sintetici di risultato;
- essere tali da determinare un miglioramento della qualità dei servizi erogati e degli interventi;
- essere riferibili ad un arco temporale determinato (di norma pari ad un anno);
- essere commisurati a eventuali valori di riferimento derivanti da standard definiti e da comparazioni con agenzie omologhe;
- essere confrontabili nel tempo;
- essere correlati alla quantità e qualità delle risorse a disposizione;
- essere articolati in fasi di avanzamento con una loro tempistica;
- prevedere un responsabile di obiettivo.

La definizione degli **obiettivi operativi e individuali di tutte le strutture sono inoltre definiti secondo una logica "a cascata" o di "padre e figlio"** secondo la quale ogni unità organizzativa dell'Agenzia associa i propri obiettivi a quelli dell'unità di livello organizzativo superiore. Quanto precede consente di mappare interamente le attività che vengono

effettuate dalle varie strutture con la conseguente possibilità di ricondurre tutta l'azione amministrativa (anche quella "routinaria") al conseguimento degli obiettivi.

La definizione degli obiettivi tiene in dovuta considerazione il necessario collegamento tra performance, trasparenza e prevenzione della corruzione. Operare in relazione ai canoni previsti entro la **sottosezione Rischi corruttivi e Trasparenza** del presente piano, rappresenta una buona prassi per lo svolgimento di tutte le attività di ARS. Come per gli anni precedenti, anche quest'anno, per rendere ancora più efficace il suddetto legame, è stato inserito un obiettivo trasversale in materia di trasparenza e di prevenzione della corruzione da sottoporre al monitoraggio da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, che, a fine anno, ne verificherà il grado di raggiungimento.

Si evidenzia, infine, la necessità che gli indicatori (elaborati al fine di rappresentare sinteticamente lo stato di avanzamento relativo alla realizzazione degli obiettivi) debbano essere espressi in termini di numero/numero (per garantire la confrontabilità spaziale e temporale), almeno per una percentuale pari al 50% della "batteria" complessiva degli indicatori utilizzati, e che gli stessi siano utili a rappresentare i miglioramenti e i risultati ottenuti evitando il proliferare di indicatori non rappresentativi del valore aggiunto creato.

Da sottolineare infine, che nell'ambito di garantire una **governance regionale** anche ARS, al pari di altri dipendenti di Regione Toscana, è inserita in una logica di filiera e quindi in un sistema regionale integrato della performance in cui sono stati disciplinati molteplici aspetti riguardanti il ciclo della performance degli enti dipendenti (si vedano, in proposito, le citate Linee guida del ciclo di programmazione, monitoraggio e valutazione), quali la predisposizione ed approvazione del Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa, il monitoraggio degli obiettivi ed indicatori contenuti nello stesso, la loro valutazione e la predisposizione ed approvazione (a consuntivo) della Relazione sulla Qualità della Prestazione, estendendo, con gli opportuni adattamenti, le disposizioni previste per la struttura della Giunta Regionale. In tale contesto è previsto anche un unico Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), sia per la Giunta e Consiglio Regionale che per tutti gli enti dipendenti. Per migliorare il collegamento tra gli obiettivi della Giunta Regionale ed i piani della performance degli enti dipendenti, in un'ottica di performance di filiera, nelle schede-obiettivo di cui al precedente paragrafo, si è provveduto ad evidenziare, per ogni obiettivo, del collegamento con la programmazione regionale 2022 come contenuta nel DEFRA o nella relativa nota di aggiornamento, nelle linee di indirizzo fornite per la predisposizione dei piani (o programmi) di attività, od in altre indicazioni rilasciate dalle Direzioni di riferimento.

2.2.4 Obiettivi di accessibilità digitale

L'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ha emanato le Linee Guida sull'Accessibilità degli strumenti informatici, in vigore dal 10/01/2020, in attuazione della Direttiva dell'Unione Europea 2016/2102, che indirizzano la Pubblica Amministrazione all'erogazione di **servizi sempre più accessibili**.

L'**accessibilità di un sito web** è il frutto di un insieme di tecniche ed attenzioni di progetto, realizzazione e manutenzione, volte a rendere accessibili, e quindi fruibili, i contenuti a tutti: utenti diversamente abili o con dotazioni tecnologiche ristrette. Il che significa: non utilizzare il colore come unico punto di riferimento, non utilizzare tecnologia troppo spinta, preferire il contenuto testuale, "marcare" (cioè descrivere) tutte le immagini, i bottoni ed i link, niente oggetti in movimento, possibilità di ingrandire il carattere, alto contrasto. L'accessibilità, per essere tale, deve includere l'usabilità ed implementare anche alcune norme di buona codifica HTML. L'usabilità e l'accessibilità sono due aspetti fondamentali per un **accesso più democratico al web**.

L'ARS si impegna a rendere il proprio sito web accessibile, conformemente al decreto legislativo n. 106/2018 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio. Il nuovo sito web dell'ARS utilizza **l'Open Source Content Management System Joomla! 1.7.2.**; obiettivo del progetto di accessibilità digitale dell'Agenzia è il **rispetto continuo dei 22 requisiti tecnici della Legge n. 4/2004 (cosiddetta Legge Stanca)** e dei requisiti previsti dall'ex A DM 05/07/2005 (WCAG 2.0), con verifica inoltre dei contrasti tra testo e sfondo con la formula colori del W3C. Dove non si è in grado di rispettare tale correttezza formale, si verifica che ciò non sia un ostacolo alla fruizione dei contenuti e che non ci siano perdite di funzionalità, continuando quindi a garantire accesso alle informazioni del sito.

Di seguito sono elencati gli **obiettivi di accessibilità digitale dell'ARS per il 2022** (<https://form.agid.gov.it/view/ec6ceb33-aed6-44a3-8ad7-bfd7b2abc7b2/>), con tempi di adeguamento al 31/12/2022:

a) sito web istituzionale

Intervento: Formazione - Aspetti normativi, Formazione - Aspetti tecnici, Siti web e/o app mobili - Interventi di tipo adeguativo e/o correttivo, Sito web e/o app mobili - Adeguamento ai criteri di accessibilità, Sito web e/o app mobili - Analisi dell'usabilità

b) siti web tematici

Intervento: Formazione - Aspetti normativi, Formazione - Aspetti tecnici

2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

2.3.1 Contenuto e finalità

In materia di prevenzione della corruzione e promozione della trasparenza nell'attività della Pubblica Amministrazione si è recentemente assistito ad una progressiva evoluzione del quadro normativo di riferimento, peraltro ad oggi non ancora compiutamente definito. Per ricostruire sinteticamente il contesto delle disposizioni che disciplinano questa importante materia risulta tuttavia ancora necessario partire dalla Legge 6 novembre 2012, n. 190 “*Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione*” (c.d. Legge anticorruzione), la quale, come noto, prevede una serie di misure finalizzate a contrastare il verificarsi di fenomeni corruttivi nelle Amministrazioni Pubbliche sia centrali che locali.

E' importante rammentare come, in base alla citata Legge n. 190/2012, ciascuna Amministrazione sia tenuta ad adottare un proprio **Piano triennale di prevenzione della corruzione (PTPCT)** e ad individuare un dirigente con funzione di Responsabile della prevenzione della corruzione (RPC): tale soggetto collabora alla predisposizione del Piano triennale, svolge attività di verifica e controllo del rispetto delle prescrizioni in tema di anticorruzione e promuove la formazione dei dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. In questo contesto sedimentato si sono recentemente inserite le disposizioni contenute nel **Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla Legge 6 agosto 2021, n.113**, che, come anticipato nella premessa generale del presente documento, istituisce il **Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO)**.

Nel predetto Piano integrato devono essere ricompresi documenti di pianificazione vari e, per quanto rileva in questa sede, devono essere definiti gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati delle pubbliche amministrazioni nonché gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione.

Come già ricordato il citato Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 prevedeva che entro 120 giorni dalla sua entrata in vigore (termine poi prorogato al 30 aprile 2022), venissero emanati Decreti attuativi per individuare e abrogare gli adempimenti relativi ai singoli piani assorbiti e per l'adozione di uno schema di PIAO tipo. Come noto allo stato attuale i suddetti decreti attuativi non sono stati ancora emanati (anche a seguito delle osservazioni formulate dal già citato parere del Consiglio di Stato n. 506 del 2 marzo 2022).

Tuttavia, nelle more dell'approvazione dei citati provvedimenti governativi, si deve segnalare come siano state fornite importanti indicazioni da parte del Consiglio dell'Autorità Nazionale AntiCorruzione (ANAC).

L'Autorità è prima intervenuta con la **delibera n. 1 del 12 gennaio 2022** con la quale è stato differito **al 30 aprile 2022** il termine per la presentazione del PTPCT 2022-2024 e, soprattutto, ha successivamente emanato gli Orientamenti (citati d'ora in avanti anche come Vademecum) per la Pianificazione Anticorruzione e Trasparenza approvati in data **2 febbraio 2022**.

Questo Vademecum ANAC ha assunto quindi una rilevante importanza nella stesura del presente documento. Sulla base del quadro istituzionale sopra riportato, il quale si contraddistingue per il permanere di elementi di oggettiva incertezza regolamentare, **con la presente sottosezione del PIAO si definiscono le misure, da intendersi necessariamente come transitorie**, che ARS intende attuare per fornire ottemperanza alle disposizioni in materia di anticorruzione e trasparenza, con particolare riferimento alla mappatura dei processi ritenuti maggiormente sensibili, all'analisi e valutazione dei rischi corruttivi ed all'individuazione delle conseguenti misure preventive.

E' peraltro opportuno rammentare che la nozione di corruzione, rilevante ai fini dell'applicazione della normativa anticorruzione, ha una connotazione più ampia rispetto a quella penalistica e comprende, oltre ai delitti contro la Pubblica Amministrazione di cui al Titolo II, Capo I del Codice Penale, le varie situazioni in cui, a prescindere dalla rilevanza penale, venga in evidenza un malfunzionamento dell'Amministrazione a causa dell'uso a fini privati delle funzioni attribuite. Il presente documento costituisce strumento programmatico dell'Agenzia ed è stato elaborato interpellando, tra gli altri, i responsabili delle strutture ritenute a potenziale maggior rischio di esposizione a fenomeni corruttivi (es. gestione risorse umane e contratti pubblici).

Le disposizioni contenute nella presente sottosezione tengono anche in considerazione quanto disposto nel Piano nazionale anticorruzione approvato con Delibera n. 1064 del 13/11/2019 e ulteriori delibere sopravvenute richiamate nell'atto riepilogativo approvato nella seduta del Consiglio di ANAC del 21 luglio 2021.

Questa sottosezione del PIAO è quindi tratta dai contenuti del **Piano triennale di prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito PTPCT) 2022-2024**, approvato con **decreto del Direttore di ARS n. 50 del 29 aprile 2022** (pubblicato sul sito istituzionale nella Sezione “Amministrazione Trasparente”, sottosezione “Altri contenuti – Prevenzione della corruzione”) e dà conto del lavoro di programmazione della gestione del rischio corruttivo illustrato nel detto PTPCT. Al fine di raccogliere osservazioni e proposte da parte di cittadini, associazioni e qualsiasi portatore di interesse, in data **10 dicembre 2021 e fino al 4 gennaio 2022**, il RPCT ha provveduto a pubblicare sul sito web istituzionale un avviso pubblico mettendo a disposizione un apposito modulo. **Non sono pervenute osservazioni** da parte di soggetti esterni.

Tale documento è il frutto di un lavoro condiviso tra il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e la struttura posta a suo supporto: alla stesura hanno contribuito in particolare le figure di vertice dell’Agenzia, i Dirigenti e le Posizioni Organizzative che nel confronto con il personale che opera nell’Amministrazione conoscono i processi decisionali in capo all’ente e conseguentemente i relativi rischi.

2.3.2 Descrizione del contesto esterno

Per definire più compiutamente a quali tipologie di eventi “corruttivi” (da intendersi nell’accezione ampia) ARS sia maggiormente esposta, è opportuno analizzare, così come peraltro indicato negli Orientamenti ANAC del 2 febbraio 2022, una serie di informazioni sulle caratteristiche del **contesto esterno** (dinamiche economiche, sociali e criminologiche del territorio) e del **contesto interno organizzativo** nel quale si colloca l’attività istituzionale dell’Agenzia.

La piena ed effettiva ricerca del rischio corruttivo per la propria organizzazione richiede, oltre all’analisi dell’assetto istituzionale, dell’articolazione delle strutture operative e dei processi organizzativi, anche l’esame dei dati relativi all’incidenza dei fattori esterni che caratterizzano l’operato dell’Agenzia sulle dinamiche corruttive. L’analisi del contesto in cui ARS opera si estende, dunque, anche all’esterno, comprensivo delle **influenze sociali, economiche, culturali e territoriali correlate ai propri compiti istitutivi, i quali del pari possono favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi**. Si tratta di individuare i poteri e le principali pressioni a cui l’Agenzia può essere sottoposta, al fine di comprendere quali siano effettivamente le minacce di corruzione e, quindi, di adottare misure efficaci ad eliminare e/o prevenire fenomeni corruttivi.

L’analisi del contesto consente di descrivere tutte le variabili che rappresentano lo scenario nel quale si sviluppa l’azione dell’Agenzia, variabili che possono collocarsi sia all’interno che all’esterno dell’organizzazione stessa al fine di catturare le possibili minacce, dando la possibilità di ideare strategie che riescano a trasformarle in opportunità.

Secondo quanto stabilito dalla legge istitutiva (L.r. n. 40/2005 e ss.mm.), ARS è **un ente di consulenza della Regione Toscana** dotato di autonomia amministrativa, organizzativa e contabile, che svolge prevalentemente attività di supporto scientifico in ambito socio-sanitario sia per la Giunta regionale che per il Consiglio regionale. In particolare, ARS svolge attività di studio e ricerca in materia di epidemiologia attraverso analisi, proposte e valutazioni che hanno come oggetto lo stato e i bisogni di salute dei cittadini toscani. Si occupa inoltre di verificare la qualità dei servizi socio-sanitari regionali e l’equità di accesso ai servizi stessi da parte della popolazione toscana, con l’obiettivo di promuoverne il miglioramento. Con la propria attività di ricerca fornisce informazioni e strumenti a supporto della programmazione regionale e dei processi decisionali e di rinnovamento organizzativo, sia di livello regionale che locale.

ARS è finanziata con il contributo regionale ordinario, a valere sul fondo sanitario regionale, per la copertura delle spese di funzionamento, da ulteriori contributi per l’esecuzione di progetti e da ricavi della vendita di servizi ad enti pubblici e a soggetti privati.

Il principale interlocutore è infatti rappresentato dalla Regione Toscana, che attribuisce ad ARS gli indirizzi programmatici della propria attività, erogando un contributo ordinario che rappresenta la fonte prevalente di finanziamento dell’Agenzia.

ARS sempre secondo la legge istitutiva, può svolgere anche attività per conto di soggetti pubblici e privati esterni, diversi dalla Regione, fermo restando la compatibilità con i compiti istituzionali. **L’influenza prevalente sull’attività di ARS è quindi rappresentata dai rapporti con le strutture di Giunta e Consiglio regionale**, che nominano gli organi, impartiscono indirizzi e approvano i bilanci (previsionale e consuntivo).

Come detto, ARS svolge la sua attività di studio e ricerca attraverso analisi, proposte e valutazioni che hanno come oggetto lo stato e i bisogni di salute dei cittadini “toscani” e questo lega l’Agenzia al territorio toscano e ai suoi interlocutori, non solo Regione Toscana ma anche le Aziende sanitarie locali, le Università, gli enti di ricerca e le società scientifiche di settore, di livello regionale, nazionale ed internazionale. Occorre tuttavia sottolineare che tutta l’attività di ARS, proprio perché relativa allo studio e alla ricerca, è **soggetta ad una forma indiretta di controllo generalizzato**, infatti, i risultati dell’attività dell’Agenzia sono oggetto di rapporti periodici e di relazioni specifiche presentati anche in forma pubblica (convegni e seminari) e sono raccolti nelle pubblicazioni dell’Agenzia, sia in forma cartacea che elettronica (consultabili e scaricabili dal sito istituzionale). Quanto detto garantisce massima trasparenza sull’attività svolta e massima accessibilità alle ricerche realizzate da ARS e consente una valutazione sul suo operato a portata di chiunque sia interessato.

Infine, occorre tenere conto che ARS è **un ente di limitate dimensioni e per questo facilmente controllabile**, del resto i contatti con l’esterno da cui potrebbero scaturire un comportamento corrotto sono rigidamente proceduralizzati e disciplinati e sono stati organizzati in modo da garantire che non siano seguiti da un dipendente in esclusiva.

Negli ultimi anni la strategia di lotta alla corruzione in Italia ha fatto essenzialmente leva sull’aspetto repressivo. La Legge n. 190/2012 ha inteso ribaltare tale prospettiva, rafforzando l’aspetto preventivo e accrescendo la responsabilità (*accountability*) della Pubblica Amministrazione.

L’intento del legislatore è quindi quello di indurre un cambiamento di mentalità all’interno della pubblica amministrazione, potenziando la prevenzione ed ampliando, al contempo, il concetto di corruzione oltre il perimetro della rilevanza penale. Infatti la legge e il Piano nazionale di Prevenzione della Corruzione introducono un nuovo concetto di corruzione, inteso in

senso lato, ossia comprensivo di quelle ipotesi in cui, nell'esercizio dell'attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere affidatogli al fine di ottenere vantaggi privati.

Al fine di fornire un panorama dei fenomeni corruttivi nell'ambito del territorio regionale della Toscana, si prende come riferimento il quinto **Rapporto sui fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana**, realizzato dalla Scuola Normale superiore di Pisa a seguito di un Accordo di collaborazione con la Regione Toscana (link: https://www.regione.toscana.it/documents/10180/23864036/Sintesi5Rapp_2020_dig.pdf/bdb52e8c-603f-4a9e-0d7d-8bba669b72f3?t=1639566476599). Il rapporto esamina l'evoluzione dei succitati fenomeni, le loro dinamiche di riproduzione e sviluppo criminale alla luce della crisi sanitaria, offrendo un monitoraggio aggiornato rispetto al funzionamento delle principali politiche pubbliche adottate per prevenirne e contrastarne gli effetti.

Il rapporto è articolato in due macro sezioni.

La **prima sezione** aggiorna le precedenti analisi, approfondendo lo studio dei maggiori processi di espansione e riproduzione criminale in Toscana sia nei principali mercati illeciti che nell'economia legale della regione. Vengono, inoltre, presentati tre principali focus tematici, che analizzano alcuni ambiti di interesse sempre relativi alla Toscana, nell'ordine:

- un'indagine sulle forme di grave sfruttamento lavorativo e caporalato nelle province toscane, con un approfondimento rispetto al settore dell'edilizia;
- uno studio sulle infiltrazioni criminali nel sistema portuale della Toscana, con un'analisi sistematica dei principali traffici illeciti che insistono sulle principali infrastrutture logistiche della regione;
- un'analisi ad ampio spettro sui beni confiscati in Toscana.

La **seconda sezione** presenta, invece, i principali andamenti relativi alla corruzione politica e amministrativa in Toscana attraverso un aggiornamento sui risultati della *content analysis* di più di 250 eventi corruttivi accaduti nel 2020 su scala nazionale, a cui si aggiunge un approfondimento analitico e comparato tra i principali eventi intercorsi nel corso dell'anno. In particolare, viene proposta una valutazione dell'impatto della crisi sanitaria sui fenomeni corruttivi in regione, a partire da un esame dei principali eventi-spie correlati a questi fenomeni. Si ripercorrono in sintesi i punti principali di questa seconda sezione della relazione della Scuola Normale Superiore di Pisa per le finalità di prevenzione già illustrate, volte a evidenziare le novità o a confermare quanto risultante dai rapporti annuali di cui si è trattato nei precedenti Piani.

I soggetti coinvolti:

- negli eventi emersi in Toscana nel corso del 2020 si ripropone una linea di tendenza già segnalata, ossia la funzione centrale che una varietà di figure professionali – come avvocati, commercialisti, notai, ingegneri, architetti, medici – tendono ad assumere all'interno delle reti della corruzione, in particolare quelle di tipo sistemico. Accanto agli imprenditori e ai funzionari/dirigenti pubblici (presenti in 36 casi su 67), in poco meno della metà – 26 su 67 – dei nuovi eventi analizzati nel quinquennio si rileva una presenza di professionisti. Si riscontra una natura duttile e “camaleontica” che i professionisti giocano nelle reti della corruzione, specie quelle di natura consuetudinaria o sistemica: “semplici” corruttori, così come intermediari, garanti, procacciatori d'affari, “facilitatori”, “camera di compensazione” informale di crediti e debiti, fornitori di servizi utili a dissimulare pagamenti illeciti.

- nel 2020 gli imprenditori dominano la scena quali attori privati, presenti in 11 casi, in aumento sia in termini assoluti che percentuali. In 2 casi sono presenti liberi professionisti, si dimezzano i casi con la presenza di cittadini, mentre non sono emerse evidenze di presenze mafiose nei reticoli corruttivi.

- un segnale di allarme che emerge dagli eventi di corruzione in Toscana nel 2020 è la particolare vulnerabilità delle società partecipate a fenomeni di potenziale abuso di potere. Nell'ultimo anno ben 3 episodi coinvolgono manager e dirigenti di società pubbliche o a partecipazione pubblica – un numero più alto di quelli venuti alla luce nei quattro anni precedenti.

- se i soggetti con responsabilità politica erano presenze marginali negli eventi di potenziale corruzione nel quadriennio 2016/2019 – apparivano solo in 9 casi, spesso con un ruolo ausiliario o “di sponda” rispetto alle attività di altri attori, e totalmente assenti nel corso del 2019 - nel 2020 sono presenti in ben 6 del 16 casi considerati. Riguardo i funzionari e dipendenti pubblici queste figure emergono complessivamente in 11 casi. Tra le altre figure istituzionali vi sono 3 casi nei quali sono presenti magistrati, medici, docenti universitari.

Si rileva un decremento dei casi di corruzione nel settore delle nomine: un caso nel 2020 rispetto ai 5 del 2019, si dimezzano i casi di corruzione nelle verifiche da 4 a 2 tra il 2019 e il 2020, ma nell'attività contrattuale si registra l'area più sensibile al rischio corruzione: in tutto 9 i casi di corruzione – raddoppiati rispetto ai 5 dell'anno precedente – nel settore degli appalti. Negli ultimi cinque anni si registrano ben 27 eventi di corruzione nell'ambito degli appalti: 16 appalti per lavori, 6 appalti per forniture, 5 appalti per servizi.

Nella **gestione dell'emergenza da pandemia da Covid-19** è maturato un allarme sui potenziali effetti criminogeni dell'accelerazione forzata delle procedure, necessaria per ottenere gli approvvigionamenti volti a fronteggiare lacune e carenze del sistema sanitario. Tale accelerazione forzata delle procedure di appalto ha generato un ricorso estensivo a meccanismi più esposti al rischio di condizionamenti impropri. In relazione alle caratteristiche dei processi decisionali, appare rilevante l'incidenza a livello regionale del ricorso a strumenti di razionalizzazione e semplificazione della spesa, che costituiscono un efficace strumento di rafforzamento di un controllo sulle modalità di allocazione delle risorse. La Toscana spicca con il 90,7% della spesa complessiva come la regione italiana che ha fatto maggiormente ricorso a centrali uniche di committenza e soggetti aggregatori negli appalti legati all'emergenza da Covid-19.

I campanelli d'allarme del rischio di anomalie **nel settore dei contratti pubblici**, segnali di possibili effetti distorsivi della correttezza delle procedure di affidamento evidenziati dalla ricerca in oggetto, verranno, anche nel corso dell'anno 2022, presi in esame, al fine di valutare il rischio presente in ARS per tale area di processi e dunque, eventualmente incrementare la mappatura già effettuata dal nostro Ente sulle cause di rischio per tali processi.

Digitalizzazione vs Corruzione

Ormai è appurato che la diffusione delle nuove tecnologie sia strettamente correlata al contenimento dei fenomeni di illegalità. La digital transformation è nemica della corruzione: un principio che trova conferma in pratiche e programmi attuati da una molteplicità di Governi. Secondo una definizione di carattere generale, in informatica, un deadlock è una situazione in cui due o più processi, o azioni, si bloccano a vicenda in attesa che uno di questi esegua una determinata azione che serve all'altro per poter procedere, e viceversa. La corruzione e l'inefficienza potrebbero essere combattute anche, e soprattutto, grazie proprio all'ausilio di mezzi informatici.

L'indice europeo che misura il livello di attuazione dell'agenda digitale nei diversi Paesi dell'Unione è il **Digital Economy and Society Index (DESI, fonte UE)**, indicatore che somma al suo interno diversi indicatori dell'evoluzione della digitalizzazione all'interno dei paesi europei. Nonostante tutti i paesi UE stiano migrando pienamente verso una piena cultura digitale, alcuni lo fanno più velocemente, altri lentamente: l'Italia purtroppo è fra quest'ultimi.

L'indice è stato rinnovato in modo da fornire tutte le informazioni che impattano sulla trasformazione digitale dell'UE e attualmente gli indicatori a cui si fa riferimento sono:

- dimensioni della connettività (misura la diffusione dell'infrastruttura, offerta di banda larga fissa e mobile, e la relativa domanda)
- capitale umano e internet (strutturato su 2 differenti parametri: "abilità degli utenti di Internet" e le "abilità e sviluppo avanzato". Il primo è relativo alle competenze digitali, calcolate in base al numero e alla complessità delle attività che comportano l'uso di dispositivi digitali e/o Internet. Il secondo è relativo all'occupazione professionale in settori ICT e sul numero dei laureati in ICT)
- digitalizzazione delle aziende (adottando le tecnologie digitali, le aziende possono migliorare l'efficienza, ridurre i costi e coinvolgere meglio clienti e partner commerciali)
- servizi pubblici digitali (gli indicatori che analizzano la digitalizzazione della P.A. sono: % utenti che usano form online nella P.A.; % dei moduli precompilati digitalmente incrociando i dati già in possesso dalla P.A.; pratiche gestite completamente online; indicatore dei servizi pubblici digitali per le imprese; l'impegno a rendere pubblici i dati; % di persone che hanno usufruito di servizi sanitari e di assistenza online senza recarsi in ospedale o in ambulatorio medico; % in cui i medici di medicina generale scambiano dati digitalmente con medici con altri operatori sanitari e professionisti; % in cui i medici di medicina generale trasmettono digitalmente le prescrizioni ai farmacisti)

In questo nuovo contesto, **l'Italia occupa la 20esima posizione rispetto agli attuali 27 Stati membri** dopo l'uscita del Regno Unito con un punteggio pari a 45,5 (la media europea è 50,7). Aumenta di posizioni sia rispetto a quanto annunciato nel DESI 2020 in cui occupava la 25esima su 28 paesi membri. Ma anche rispetto agli anni precedenti.

In termini di connettività occupa un punteggio di 42,4 e nonostante il tasso relativamente elevato di preparazione al 5G (60%) che conferma il dato dell'anno precedente dove l'Italia insieme a Finlandia, Germania e Ungheria, era tra i paesi più avanzati sulla disponibilità al 5G, solo l'8% delle zone abitate è coperto dal 5G, un dato inferiore alla media UE pari al 14%. Resta e si riconferma il gap delle competenze. Solo il 42% delle persone di età compresa tra i 16 e i 74 anni possiede perlomeno competenze digitali di base. Mentre la media europea è di 56% e solo il 22% dispone di competenze digitali superiori a quelle di base rispetto al 31% della media europea. Solo l'1,3 % dei laureati italiani sceglie le TIC.

Nei servizi pubblici digitali siamo al 18esimo posto. Gli italiani che ricorrono a servizi di e-government sono il 36% al di sotto della media che corrisponde al 64%.

L'Italia ottiene risultati migliori rispetto all'UE per quanto riguarda l'offerta di servizi pubblici digitali per le imprese e per i dati aperti. Si colloca però al di sotto della media Europea per offerta di servizi pubblici digitali ai cittadini e disponibilità di moduli precompilati.

Le imprese italiane fanno registrare risultati migliori nell'uso della fatturazione elettronica con il 95% e aumenta anche l'utilizzo del cloud con il 38%. L'uso di big data e di intelligenza artificiale è basso. Rispettivamente il 9% delle imprese italiane rispetto al 14% di media e il 18 % delle imprese italiane su una media del 25%. Sotto la media anche il commercio elettronico e l'uso delle tecnologie per la sostenibilità ambientale.

L'Indice di Percezione della Corruzione (CPI): in un anno l'Italia ha scalato dieci posizioni nella classifica di **Transparency International**: secondo i dati dell'Indice della percezione della corruzione 2021 **siamo al 42° posto** su una classifica di 180 paesi. L'anno precedente l'Italia occupava il 52° posto.

L'indice di Percezione della Corruzione (CPI) di Transparency International misura la percezione della corruzione nel settore pubblico e nella politica in numerosi Paesi di tutto il mondo. Lo fa basandosi sull'opinione di esperti e assegnando una valutazione che va da 0, per i Paesi ritenuti molto corrotti, a 100, per quelli "puliti": il punteggio dell'Italia nel 2021 è 56, ben tre punti in più rispetto al 2020. L'andamento è positivo dal 2012: in dieci anni abbiamo guadagnato 14 punti. La media dei paesi dell'Europa occidentale è di 66 punti. I paesi meno corrotti del mondo secondo l'indice di Transparency sono la

Danimarca, la Finlandia e la Nuova Zelanda con 88 punti. I più corrotti Marocco, Guyana, Colombia, Etiopia e Kosovo con 39 punti.

2.3.3 Descrizione del contesto interno: struttura organizzativa e compiti dei principali attori nella gestione del rischio

Si deve innanzitutto evidenziare come nella Sezione 3 “*Organizzazione e capitale umano*” del presente Piano sono forniti dati aggiornati relativamente alla struttura organizzativa e alla consistenza dell’organico dell’Agenzia.

Di seguito, si espongono sinteticamente i compiti dei principali soggetti coinvolti nel sistema di gestione del rischio corruttivo, concentrandosi esclusivamente sugli aspetti essenziali a garantire una piena effettività dello stesso.

I principali attori nella gestione del rischio

➤ Il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)

L’unificazione nella stessa persona dell’incarico di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT) è stata formalizzata in legge con la modifica apportata dal D. Lgs. n. 97/2016 all’articolo 1, commi 7 e 8 della L. n. 190/2012.

Ai sensi della normativa sopra richiamata, il Responsabile della prevenzione della corruzione di ARS è stato individuato con deliberazione del Comitato di indirizzo e controllo (CdI) di ARS n. 3 del 30/09/2013 nella persona del **dott. Paolo Francesconi**, dirigente del Settore Sanitario dell’Osservatorio di Epidemiologia, che riveste altresì il ruolo di Responsabile per la trasparenza, ai sensi di quanto disposto dall’art. 43 del D. Lgs. n. 33/2013.

Alla luce dell’attuale assetto organizzativo dell’Agenzia, il Dott. Francesconi risulta la persona più idonea a rivestire l’incarico in oggetto, in quanto in possesso di requisiti e capacità adeguate nonché titolare di posizione apicale nella struttura organizzativa dell’Agenzia, tali da consentirgli di assolvere a pieno i compiti che la L. n. 190/2012 attribuisce alla figura del RPCT, tenuto conto anche della diretta e pluriennale conoscenza della configurazione e del funzionamento dell’intera macchina amministrativa dell’Agenzia.

A fronte dei molteplici e complessi compiti e responsabilità connessi al ruolo del Responsabile, la disciplina prevede che a tale figura siano riconosciuti poteri e funzioni idonei ad assicurare lo svolgimento dell’incarico con autonomia ed effettività, eventualmente anche con modifiche organizzative disposte dall’organo di indirizzo. Proprio in ragione del ruolo importante e delicato svolto dal RPCT all’interno dell’amministrazione e nei rapporti con ANAC, nell’aggiornamento 2018 al PNA 2016 sono fornite alcune ulteriori precisazioni in merito ai requisiti soggettivi ritenuti dall’Autorità condizione imprescindibile per lo svolgimento e mantenimento dell’incarico di Responsabile (quali in primis l’assenza di condanne penali per delitti contro la P.A., oppure altre situazioni di incompatibilità per il corretto ed imparziale esercizio delle funzioni).

Per gli adempimenti del RPCT è stato deciso di creare un apposito staff a supporto composto da professionalità eterogenee che articola la propria attività in costante raccordo con il RPCT.

➤ Organi di indirizzo (Comitato di Indirizzo e Controllo e Direttore)

Il Comitato di Indirizzo e Controllo (CdI) deve:

- in sede di formulazione degli indirizzi e delle strategie dell’amministrazione, valorizzare lo sviluppo e la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione;
- creare le condizioni per favorire l’indipendenza e l’autonomia del RPCT nello svolgimento della sua attività, senza pressioni che possano condizionarne le valutazioni (art.1, comma 7, L. n. 190/2012);
- assicurare al RPCT un supporto concreto, garantendo la disponibilità di risorse umane e digitali adeguate, al fine di favorire il corretto svolgimento delle sue funzioni;
- promuovere una cultura della valutazione del rischio all’interno dell’organizzazione, incentivando l’attuazione di percorsi formativi e di sensibilizzazione relativi all’etica pubblica che coinvolgano l’intero personale.

Tuttavia - in considerazione delle rilevanti competenze a lui riservate quale organo di ARS - anche il **Direttore** è coinvolto nel processo decisionale. Egli, infatti, annovera tra i propri compiti istituzionali anche quelli di indirizzo e programmazione, mediante l’elaborazione della proposta di Programma di attività annuale e triennale da sottoporre all’approvazione del CdI. L’effettivo coinvolgimento dei due organi di vertice di ARS nella determinazione degli obiettivi di prevenzione della corruzione e nella costruzione della strategia più adeguata di contrasto del fenomeno - in relazione alle proprie specifiche aree di rischio - si sostanzia, oltre che nella procedura sopra specificata, anche nella definizione degli obiettivi strategico-gestionali - presenti nel Programma di attività (approvato dal CdI come ai sensi della vigente normativa) - a loro volta declinati in obiettivi operativi nell’ambito del sistema della performance e in obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza nell’ambito della presente sottosezione.

Infine, in un’ottica di armonizzazione tra programmazione delle attività e programmazione economico finanziaria, il Direttore adotta il bilancio di previsione annuale e pluriennale, trasmettendo il tutto alla Giunta e al Consiglio per l’esercizio delle rispettive funzioni.

➤ Organismo Indipendente di Valutazione (OIV)

L’Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) competente per ARS è quello unico per la **Giunta Regionale, il Consiglio Regionale e gli Enti Dipendenti**. Secondo quanto stabilito dal D.P.G.R. n. 48 del 15 aprile 2019, esso è composto da 3 componenti nominati d’intesa con l’Ufficio di Presidenza del Consiglio regionale. In una logica di stretta

interlocuzione all'interno dell'amministrazione con il RPCT e, verso l'esterno, con ANAC, le funzioni già affidate agli OIV in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza dal D. Lgs. n. 33/2013 sono state rafforzate attraverso le modifiche apportate dal D. Lgs. n. 97/2016 alla L. n. 190/2012, al fine di coordinarle ancora di più con le funzioni ad essi già attribuite ai sensi dell'art. 14 del D. Lgs. n. 150/2009. Tali modifiche intendevano sviluppare una sinergia tra gli obiettivi di performance organizzativa e l'attuazione delle misure di anticorruzione e di trasparenza. In tal senso, da un lato si prevede la facoltà dell'OIV di richiedere al RPCT informazioni e documenti necessari per lo svolgimento dei controlli di sua competenza e, dall'altro, si prevede che la relazione annuale del RPCT sia trasmessa anche all'OIV.

In particolare gli OIV devono:

- offrire, nell'ambito delle proprie competenze specifiche, un supporto metodologico al RPCT e agli altri attori, con riferimento alla corretta attuazione del processo di gestione del rischio corruttivo;
- fornire, qualora disponibili, dati e informazioni utili all'analisi del contesto (inclusa la rilevazione dei processi), alla valutazione e al trattamento dei rischi;
- favorire l'integrazione metodologica tra il ciclo di gestione della performance e il ciclo di gestione del rischio corruttivo.

Per gli adempimenti relativi ai cicli di valutazione degli anni 2021, 2022 e 2023 è stato nominato l'OIV con Decreto del Presidente della Giunta Regionale n. 53 del 31 marzo 2022. I componenti sono i seguenti:

- **Dott. Riccardo Baglini;**
- **Dott. Francesco Giani;**
- **Dott.ssa Nadezda Sergeeva**

➤ **Il Responsabile della protezione dei dati (RPD - DPO)**

In relazione all'entrata in vigore (25 maggio 2018) del Regolamento generale sulla protezione dei dati personali n.2016/679 (GDPR-General Data Protection Regulation), approvato dal Parlamento Europeo e dal Consiglio dell'EU, ARS ha proceduto a dare attuazione alle disposizioni ivi contenute in particolare:

- a) l'individuazione della figura del Responsabile della protezione dei dati (Data Protection Officer - DPO);
- b) l'istituzione del "Registro delle attività di trattamento" e la "valutazione di impatto sulla protezione dei dati";
- c) attuazione del principio di responsabilità del titolare (principio di "accountability"), di "privacy by design" (adozione di adeguate misure tecniche ed organizzative per la progettazione e esecuzione del trattamento dei dati), di "privacy by default" (principio di necessità- trattamento dei dati solo per le finalità previste e per il periodo necessario).

Per quanto riguarda il precedente punto a), il Direttore di ARS ha nominato il Consorzio Metis, come Responsabile dei dati personali (RPD) – **Data Protection Officer (DPO)** per l'Agenzia regionale di sanità per la durata di un anno a far data dal 1 luglio 2021, individuando **l'Avv. Filippo Castagna** quale referente (decreto n. 63 del 29/06/2021).

Il RPD assolve a funzioni di consulenza, supporto e controllo, informazione e formazione relativamente all'applicazione delle disposizioni previste dal Regolamento, ai sensi dell'articolo 37 del Regolamento (UE) 2016/679; coopera con l'Autorità Garante e costituisce il punto di contatto, anche rispetto agli interessati, per le questioni connesse al trattamento dei dati personali (artt. 38 e 39 del Regolamento). Come previsto dall'art. 37, paragrafo 7, del Regolamento Europeo, per contattare il RPD e per informazioni e segnalazioni relative al trattamento dei dati personali ed esercizio dei diritti degli interessati (ad es. accesso, modifica, cancellazione, limitazione, ecc.) è possibile scrivere:

- e-mail: dpo@ars.toscana.it

- accesso al portale per le richieste al DPO: <https://servizi.toscana.it/RT/richieste-dpo/#/associa/ARS>

Per quanto riguarda il punto c) con l'approvazione del decreto direttore n. 71 del 18/06/2019 "Approvazione documento "Data Protection Policy dell'Agenzia regionale di sanità - Modello organizzativo" l'Agenzia si è dotata della *Data protection policy*, adeguandosi ai principi e alle regole introdotte dal Regolamento europeo 2016/679 meglio noto come General Data Protection Regulation (GDPR). Il **Modello organizzativo** (allegato A del citato decreto) disegna la struttura dell'Agenzia per la compliance con il GDPR, prendendo in esame:

- le figure organizzative
- i processi
- i ruoli
- le responsabilità e profili autorizzativi previsti dal GDPR. Al fine di garantire un adeguato livello di protezione nella gestione di dati personali.

Descrive, inoltre, come deve mutare l'assetto organizzativo dell'ente al fine di garantire un adeguato livello di protezione nella gestione dei dati personali e nella tutela dei diritti e delle libertà delle persone e contiene:

- ulteriori prescrizioni da applicare nel trattamento dei dati personali
- facsimile di Data protection agreement (accordi per la protezione dei dati)
- informative.

Il nuovo regolamento UE 679/2016 sopra citato in materia di protezione dei dati personali ha evidenti riflessi pratici su vari aspetti relativi all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza (su tutti gli obblighi di pubblicità), sollevando non pochi dubbi interpretativi, come confermano le richieste di indirizzi sollecitati all'Autorità con riguardo ai

rapporti tra il RPCT e il nuovo DPO, figura alla cui nomina sono obbligate anche le amministrazioni pubbliche ai sensi del Regolamento UE 2016/679 (art. 37).

Resta fermo che per ogni questione connessa al trattamento dei dati personali, il RPD costituisce figura di riferimento anche per il RPCT ai fini dell'attuazione delle misure di trasparenza (ad esempio si pensi alle richieste di accesso civico generalizzato che interessino dati e documenti riguardanti profili attinenti alla protezione dei dati personali).

➤ **I dirigenti, i responsabili di posizione organizzativa ed il personale dipendente**

L'insieme dei **dirigenti** che sono a capo o gestiscono le varie strutture dell'agenzia e dei **responsabili di posizione organizzativa**, rivestono un ruolo chiave per il successo delle politiche di prevenzione della corruzione e devono collaborare attivamente all'elaborazione delle misure e prestare attiva partecipazione, in modo da garantire in termini di contributo conoscitivo e di diretta responsabilità, per gli atti compiuti a supporto dell'opera degli organi di indirizzo.

Per l'aggiornamento degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza, il responsabile ha scelto di sancire la fattiva collaborazione degli organi di vertice sia nella fase propedeutica all'approvazione, sia nella fase di monitoraggio dell'attuazione dello stesso. Infatti, ha previsto un'ulteriore misura attraverso il passaggio nello staff dirigenziale del documento elaborato, una volta approvato, con lo scopo di esemplificare i contenuti.

I soggetti sopra richiamati devono:

- valorizzare la realizzazione di un efficace processo di gestione del rischio di corruzione in sede di formulazione degli obiettivi delle proprie unità organizzative;
- partecipare attivamente al processo di gestione del rischio, coordinandosi opportunamente con il RPCT, e fornendo i dati e le informazioni necessarie per realizzare l'analisi del contesto, la valutazione, il trattamento del rischio e il monitoraggio delle misure (art.16, c. 1 lett a) bis D. Lgs. n.165/2001);
- curare lo sviluppo delle proprie competenze in materia di gestione del rischio di corruzione e promuovere la formazione in materia dei dipendenti assegnati ai propri uffici, nonché la diffusione di una cultura organizzativa basata sull'integrità;
- assumersi la responsabilità dell'attuazione delle misure di propria competenza programmate nell'ambito degli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza e operare in maniera tale da creare le condizioni che consentano l'efficace attuazione delle stesse da parte del loro personale;
- tener conto, in sede di valutazione delle performance, del reale contributo apportato dai dipendenti all'attuazione del processo di gestione del rischio e del loro grado di collaborazione con il RPCT.

Dipendenti

Ai fini della prevenzione, le disposizioni che riguardano i dipendenti rilevano in termini di contributo conoscitivo degli obiettivi e di responsabilità relativa alle rispettive attività. Sono infatti fissati i seguenti punti fondamentali:

- il coinvolgimento dei dipendenti deve essere assicurato con la partecipazione al processo di gestione del rischio e con l'obbligo di osservare le misure contenute nel documento in cui sono stabiliti gli obiettivi di prevenzione della corruzione e trasparenza;
- il coinvolgimento di tutto il personale in servizio (ivi compresi anche gli eventuali collaboratori a tempo determinato o i collaboratori esterni) è decisivo per la qualità di riuscita delle misure attuate in ambito di prevenzione della corruzione;
- invito a tutto il personale di ARS (compresi i collaboratori, professionisti incaricati, borse di studio, tirocinanti, etc.) al rispetto del vigente codice di comportamento.

➤ **Responsabile della Anagrafe unica della Stazione Appaltante (RASA)**

Infine, si rammenta che ogni stazione appaltante è tenuta a nominare il soggetto Responsabile della Anagrafe unica della Stazione Appaltante, cui spetta l'inserimento e l'aggiornamento annuale degli elementi identificativi della stazione appaltante stessa. In ARS il **Dott. Daniele Lachi** - Dirigente del Settore Risorse umane, organizzazione e bilancio - è stato nominato RASA con provvedimento del Direttore n. 151 del 12/12/2019.

2.3.4 Mappatura dei processi valutati a rischio corruttivo

L'aspetto più rilevante dell'analisi del contesto interno è la mappatura dei processi che consiste **nell'individuazione e analisi dei processi organizzativi** per identificare le aree potenzialmente esposte a rischio corruttivo. L'individuazione dei processi e delle attività interne all'Agenzia in termini di "possibile esposizione" al fenomeno corruttivo, tale da rispecchiare le specificità funzionali e di contesto, è risultata fondamentale per poter poi delineare una strategia di prevenzione del fenomeno, da attuare nel periodo di riferimento.

La prima fase di identificazione dei processi svolti in ARS è stata compiuta in occasione della redazione del primo piano di prevenzione della corruzione del 2014 (allegati al Piano 2014-2016). L'analisi complessiva dei processi interni all'attività dell'Agenzia ha consentito altresì di individuare misure e azioni di prevenzione trasversali ai vari settori, valide per ogni procedura comune ad ogni settore o struttura organizzativa interna. Preliminarmente si è proceduto alla **c.d. mappatura delle attività di rischio**, individuando cioè, in relazione ai compiti istituzionali ed all'assetto organizzativo di ARS, le attività, i processi ed i procedimenti e/o fasi di essi svolti in ogni unità organizzativa interna, nel cui ambito è maggiormente alto il

rischio/pericolo del verificarsi di episodi di corruzione. Di fatto la ricognizione delle aree di rischio non è stata limitata ai soli procedimenti riconducibili agli ambiti indicati dalla L. n.190/12, all'art. 1, comma 16, come maggiormente sensibili al rischio corruttivo, ma ha compreso ulteriori aree di rischio che rispecchiano il contesto interno e l'attività di ARS.

La rilevazione è avvenuta in raccordo con il Direttore e con i dirigenti responsabili delle strutture organizzative, sulla base di criteri omogenei di rilevazione e valutazione. In particolare, l'identificazione dei rischi per ciascun processo è stata operata mediante consultazione e confronto tra i soggetti coinvolti a livello organizzativo in cui il processo o la sottofase si colloca. Si è quindi proceduto al riordino dei risultati delle rilevazioni condotte, orientando il lavoro verso un accorpamento, per quanto possibile, dei procedimenti analoghi, in un'ottica che semplificasse la lettura della "mappa", senza tuttavia annullare i dati peculiari di ciascun procedimento.

E' da notare che tutti i dirigenti responsabili di strutture organizzative sono competenti in ordine a:

- la stipula di contratti e convenzioni con soggetti pubblici e privati per l'esecuzione delle attività e la realizzazione di progetti;
- la stipula dei contratti di esecuzione di lavori e di acquisizione di forniture e servizi;
- il conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo, di natura occasionale o coordinata e continuativa, nel rispetto delle norme vigenti, degli indirizzi formulati dal Direttore di ARS ed entro la quota di risorse a tale scopo assegnata alla struttura;
- gli atti di gestione dei beni assegnati alla struttura;
- amministrazione delle risorse finanziarie attribuite alla struttura, esercitando i relativi poteri di spesa;
- direzione, organizzazione e controllo della struttura, attuando le misure idonee a migliorarne la funzionalità;
- individuazione degli obiettivi della struttura e, in relazione a questi, gestione delle relative risorse;

mentre il reclutamento, le progressioni di carriera e ogni altro provvedimento relativo al personale (compresa la titolarità del potere disciplinare) sono di competenza esclusiva del Direttore.

Come già sottolineato da ANAC nella Determinazione n. 12/2015 recante l'Aggiornamento 2015 al PNA, la mappatura dei processi di rischio costituisce un momento fondamentale da cui dipende la corretta impostazione dell'intero processo di gestione del rischio; accanto alle aree generali di rischio l'aggiornamento del P.N.A. prevede "aree di rischio specifiche" che "non sono meno rilevanti o meno esposte al rischio di quelle "generali", ma si differenziano da queste ultime unicamente per la loro presenza in relazione alle caratteristiche tipologiche delle amministrazioni e degli enti.

Il processo di rivisitazione complessiva della mappatura dei processi compiuta nell'aggiornamento 2020 ha consentito di identificare un'area di rischio, ulteriore a quelle obbligatorie e legata alle specifiche funzioni di studio e ricerca di ARS, denominata "Gestione di progetti di ricerca, finanziati con fondi europei, nazionali o regionali a specifica destinazione". L'aggiornamento ha riguardato anche i processi interni alle aree di rischio già individuate, attraverso una più puntuale suddivisione delle aree e dei relativi processi e sotto-processi, prendendo in considerazione non solo i procedimenti amministrativi in senso stretto, ma estendendo l'indagine anche a tutte quelle attività non destinate a concludersi con l'adozione di un provvedimento o comunque che non abbiano un destinatario diretto o indiretto.

Si evidenzia che nell'area di rischio "risorse umane", all'interno del macroprocesso "gestione e sviluppo del personale" è stato introdotto un nuovo processo relativo allo **smart working**. Tale inserimento si è reso necessario alla luce dello sviluppo di questo nuovo modello di organizzazione e gestione del lavoro avviato in fase di pandemia sulla base delle disposizioni nazionali, ma poi cristallizzato anche tra gli obiettivi dell'ente per il 2021 nell'ambito del Piano del Lavoro Agile (il cosiddetto POLA, documento che poi è stato ricompreso all'interno del presente PIAO). Di conseguenza si prevede nel prossimo triennio che lo smart working possa divenire una modalità di svolgimento del lavoro stabile nell'ambito della gestione del personale e dell'organizzazione del lavoro nell'ARS.

Nell'allegata **Tabella B)** al presente documento si evidenziano i vari processi e/o attività o fasi di essi esposti al rischio del verificarsi di fenomeni corruttivi, raggruppati nelle seguenti macroaree di rischio ridefinite nel senso sopra esposto:

- **Area di rischio A: Risorse umane** articolata nei macro-processi "Acquisizione e progressione del personale" (sotto processi di reclutamento e di mobilità, progressioni di carriera ed economiche, conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo, conferimento di incarichi dirigenziali, conferimento di incarichi di P.O., incarichi extra-impiego al personale dipendente di ARS, stages e altre attività formative compreso il conferimento di borse di studio,) e "Gestione e sviluppo risorse umane" (trattamento giuridico ed economico del personale, gestione sviluppo delle risorse umane, tra cui le procedure di valutazione di illeciti disciplinari, gestione assenze-presenze; permessi; telelavoro e lavoro agile);
- **Area di rischio B: Contratti Pubblici**, articolato nei sotto processi relativi alle procedure di affidamento mediante affidamento diretto o procedura negoziata (c.d. contratti sotto soglia ex art. 36 del D.Lgs. n. 50/2016 e ss.mm.), adesione a Convenzioni Consip/accordi quadro/contratti aperti di Regione Toscana o soggetto aggregatore, altro;
- **Area di rischio C: Processo relativo al pagamento dei debiti dell'amministrazione**, articolate nei sotto processi di liquidazione e pagamento,
- **Area di rischio D: Stipula di convenzioni e accordi di collaborazione con altri soggetti pubblici e privati** per attività di interesse comune e corresponsione di contributo.

- **Area di rischio E: Gestione dei progetti di ricerca:** processi di programmazione attività, comprensiva anche della formazione gruppi di lavoro e delle procedure affidamento all'esterno di servizi (rinvio ad area di rischio B), gestione documentazione, comunicazione e rendicontazione.

2.3.5 Fasi di gestione del rischio: identificazione, analisi e ponderazione del rischio

Fase successiva al processo di gestione del rischio è quella relativa alla **identificazione ed analisi del rischio** per ciascuno dei processi mappati. Come indicato dall'Autorità Anticorruzione nell'aggiornamento 2015 al PNA, l'analisi del rischio è essenziale al fine di:

- comprendere le cause del verificarsi di eventi corruttivi e, conseguentemente, individuare le migliori modalità per prevenirli;
- definire quali siano gli eventi rischiosi più rilevanti ed il livello di esposizione al rischio dei processi.

Relativamente all'individuazione e comprensione delle cause degli eventi rischiosi, seguendo l'elenco esemplificativo indicato dalla stessa Autorità, si riportano possibili cause di eventi rischiosi in relazione a processi svolti da ARS:

- a) mancanza di controlli
- b) mancanza di trasparenza
- c) eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza normativa di riferimento
- d) esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto
- e) scarsa responsabilizzazione interna
- f) inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi
- g) inadeguata diffusione della cultura della legalità.

Tali cause sono valutate con riferimento a ciascun processo attuato nell'amministrazione. L'analisi incrociata delle **cause di rischio in relazione alle azioni svolte inerenti ciascun processo interno alle 5 macroaree** sopra indicate è visibile nell'allegata **Tabella C)** al presente documento.

Per quanto attiene al secondo aspetto, relativo all'identificazione degli eventi rischiosi, ANAC pone particolare attenzione a questa fase ed invita ad acquisire il maggior numero di fonti informative (procedimenti disciplinari, segnalazioni, report di uffici di controllo, incontri con i responsabili degli uffici, casi giudiziari e altri dati di contesto esterno). Non risultano da tali fonti dati di eventi rischiosi in ARS. Si ritiene in ogni caso utile procedere ed inserire tra le misure di prevenzione, apposite riunioni di coordinamento in cui analizzare lo stato di avanzamento di quelle già individuate, nonché rispondere a nuove problematiche e ai possibili rischi che nel corso dell'anno possono manifestarsi.

La **valutazione e ponderazione del livello di esposizione al rischio** è svolta per ciascuna attività, processo o fase di processo mappati.

In questa fase sono stimate le probabilità che il rischio si concretizzi (probabilità) e sono pesate le conseguenze che ciò produrrebbe (impatto). Al termine, è calcolato il **livello di rischio moltiplicando "probabilità" per "impatto"**.

In relazione ai fattori di rischio individuati, la metodologia utilizzata finora era quella suggerita dall'allegato 5 al PNA per la misurazione del livello di rischio dei vari processi e/o procedure mappati. Tuttavia, tenendo in considerazione dell'aggiornamento 2019 al PNA, si propone il superamento di tale metodologia passando da una valutazione quantitativa a una valutazione qualitativa del rischio. Per adeguarsi alle nuove disposizioni in questa prima fase si è ritenuto di mantenere entrambe le tipologie, **introducendo un giudizio qualitativo** da affiancarsi al già previsto giudizio quantitativo.

Specificamente, nella sotto riportata tabella si evidenziano i criteri di rapporto tra il primo ed il secondo e il giudizio dato alle attività (processi) già mappati nell'allegata **Tabella A)** al presente documento.

E' di sicura utilità considerare per l'analisi del rischio anche l'individuazione e la comprensione delle cause degli eventi rischiosi, cioè delle circostanze che favoriscono il verificarsi dell'evento, sopra identificate, fermo restando quanto previsto nel PNA (tabella allegato C).

Si è dunque proceduto all'applicazione della **tabella di valutazione del rischio nell'ambito delle aree di rischio risultanti dalla mappatura** (di cui all'allegato 5 al PNA 2013) a ciascuno dei processi – procedimenti – attività rilevati, producendo una separata scheda riepilogativa dei risultati numerici emergenti dal calcolo **degli indici di valutazione della probabilità e degli indici di valutazione dell'impatto previsti**, per giungere alla determinazione del rispettivo livello di rischio.

La stima della probabilità tiene conto, oltre ai fattori: discrezionalità, rilevanza esterna, complessità del processo, valore economico, razionalità del processo, anche dei controlli già in atto, in relazione alla loro efficacia rispetto al rischio considerato. Gli indici medi di probabilità e di impatto, applicati a ciascun processo a rischio, sono stati moltiplicati tra loro onde ottenere il valore complessivo che esprime il livello di rischio, compreso in una **scala di valore da 0 a 25**. La tabella individua poi il corrispondente **valore qualitativo rispetto al valore quantitativo** determinato come detto in precedenza.

Tabella di comparazione valore quantitativo e valore qualitativo

Valore quantitativo	Valore qualitativo
1 – 4,99	Molto bassa
5 – 9,99	Bassa
10 – 14,99	Media
15 – 19,99	Alta
20 – 25	Molto alta

I risultati del lavoro di indicizzazione sono contenuti nella **Tabella allegata A)** al presente documento. Dall'esame di tali dati risulta che la media finale del rischio è pari a 3,86 in una scala valoriale 0/25 (risultante dal prodotto tra il rischio della probabilità moltiplicato per il rischio dell'impatto). In nessun caso il livello di rischio è superiore a 10.

Dopo aver determinato il livello di rischio di ciascun processo o attività si è proceduto alla **"ponderazione"**.

I singoli rischi ed i relativi processi sono inseriti in una "classifica del livello di rischio". Le fasi di processo o i processi per i quali siano emersi i più elevati livelli di rischio identificano le aree di rischio, che rappresentano le attività più sensibili ai fini della prevenzione.

2.3.6 Trattamento del rischio: azioni e misure per la prevenzione (misure generali e specifiche)

In relazione ai rischi individuati per ciascun processo o fase di esso (riportati nella citata Tabella A), le misure di prevenzione individuate sono distinte in **misure generali e specifiche**; all'interno di ciascuna possono rientrarvi a loro volta misure obbligatorie e ulteriori.

In base dell'esito delle valutazioni di rischio riportate nella Tabella A), per ciascun gruppo procedimenti/attività all'interno delle aree di rischio sono stati evidenziati i principali rischi di corruzione, con l'indicazione dei principali fattori di rischio per ciascun settore di attività, nonché le strutture coinvolte e relativi controlli e/o misure attuate e da implementare, sia di carattere obbligatorio che ulteriore, come riportati nella Tabella allegata B).

Misure di prevenzione generali

Le misure generali di carattere trasversale riguardano l'intera attività di ARS e, come tali, la loro attuazione riguarda più uffici e più referenti. Esse sono individuate al fine di prevenire il verificarsi del fenomeno corruttivo con riferimento ad intere aree di rischio o con riferimento, ancora più generale, al modo in cui l'Agenzia programma, pianifica, opera sia all'interno della propria organizzazione, sia verso l'esterno. Alcune misure generali, di carattere "ulteriore", sono già in atto come risulta nella Tabella allegata B). Si tratta di alcuni strumenti gestionali ed organizzativi che costituiscono di per sé utili ausili per la prevenzione della corruzione, quali:

- il **sistema informativo** delle attività di ARS in rapporto alle strutture cui sono assegnate;
- il **coordinamento della gestione** da parte dei dirigenti ed in particolare, gestione del personale integrata e partecipata tra i vari dirigenti;
- lo svolgimento di **incontri e riunioni di coordinamento periodiche** tra il Direttore, i dirigenti, i responsabili di posizione organizzativa sull'attività dell'amministrazione, al fine di far circolare le informazioni e utili al confronto sulle soluzioni gestionali (riunioni di Comitato tecnico scientifico ed esecutivo);
- la procedura di **controllo di regolarità contabile**, esercitata dal dirigente amministrativo per gli atti amministrativi e di diritto privato assunti dal Direttore e dai dirigenti, che comportano entrata o spesa;
- il meccanismo di **pubblicità e trasparenza** sul proprio sito istituzionale dei propri atti, finalizzato al consolidamento tra principio di trasparenza e prevenzione e contrasto del fenomeno della corruzione.

Tra le misure di carattere generale, (da considerarsi trasversali in quanto interessano l'intera attività) di tipo "obbligatorio", sono di seguito evidenziate:

- **Trasparenza**
- **Formazione**
- **Codice di comportamento dei dipendenti pubblici**
- **Tutela del whistleblower**
- **Altre iniziative**

Si tratta infatti di misure generali su cui o lo stesso legislatore ovvero ANAC, entro la sfera di sua competenza, sono intervenuti recentemente e che, pertanto, prevedono adempimenti specifici che l'Agenzia è chiamata ad assolvere. Nei paragrafi successivi se ne illustra lo stato di attuazione e quali miglioramenti/correzioni devono essere approntati da ARS nel breve e lungo periodo.

a) Trasparenza

Il D. Lgs. n. 97/2016 ha modificato, integrato e in parte sostituito il testo del precedente D. Lgs. n. 33/2013, apportando sensibili modifiche alla normativa in materia di trasparenza. L'opera di ricognizione delle novità concernenti gli obblighi di pubblicazione entro la sezione **"Amministrazione trasparente"** è costante e garantisce **l'aggiornamento delle pagine** nelle modalità e secondo le tempestività richieste. Il sito web contiene le indicazioni e i moduli necessari per l'esercizio delle forme di **accesso civico** disciplinate dalla normativa in materia.

Il tema della trasparenza, intesa come obblighi di pubblicazione, è tornata ulteriormente all'attenzione a seguito della nuova disciplina della tutela dei dati personali introdotta dal Regolamento UE 2016/679.

A tale riguardo, si rinvia al successivo paragrafo specificamente dedicato alla trasparenza secondo la normativa vigente ed in conformità con le Linee guida dell'Autorità n. 1309 e n. 1310 del 2016.

b) Formazione

La formazione dei dipendenti rappresenta una delle principali misure di prevenzione della corruzione nell'ambito lavorativo, utile al consolidamento della consapevolezza del dipendente pubblico di dover operare attraverso modalità corrette, ispirate ai principi costituzionali del buon andamento e dell'imparzialità dell'Amministrazione. Tra gli obiettivi delle iniziative di

formazione che ARS intende portare avanti, oltre all'implementazione della conoscenza della normativa e delle sue evoluzioni da parte dei soggetti più direttamente interessati all'adozione ed all'applicazione delle misure di prevenzione del rischio di corruzione, vi è poi quello di diffondere una conoscenza e cultura della legalità estesa a tutti i settori di attività dell'Agenzia, ancorché non interessati da eventi corruttivi.

Nel 2021 l'impegno formativo ha riguardato in particolare i soggetti interessati all'adozione ed all'applicazione delle misure di prevenzione del rischio di corruzione, attraverso la partecipazione all'avviso **VALORE PA 2020-2021**, promosso dall'INPS.

Il RPCT, anche attraverso la struttura di supporto, continuerà a dedicarsi quindi alla formazione degli operatori interni, attuando una formazione mirata a coloro che agiscono nelle aree di rischio più elevato, nell'ambito delle risorse a disposizione, mediante la distribuzione di materiale informativo e formativo cartaceo e/o informatico attraverso il quale effettuare opportuni approfondimenti nei tempi ritenuti più congrui rispetto ai diversi compiti d'ufficio.

E' proposto di intraprendere appositi momenti formativi in tema di anticorruzione, anche sulla base dei bisogni formativi oggetto di segnalazione al RPCT, rivolti a tutti i dipendenti e nei modi sopra descritti. Particolare attenzione sarà prestata alla formazione in tema di anticorruzione a favore di nuove assunzioni o di inserimento di dipendenti in nuovi settori lavorativi, attraverso la trasmissione del presente documento e dei suoi allegati al momento dell'immissione in servizio.

A febbraio 2022, ARS ha aderito all'invito del Dipartimento della Funzione Pubblica, che all'interno del **PNNR** ha offerto alle Amministrazioni Pubbliche la possibilità di formare i propri dipendenti, grazie al Piano "**Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese**". Nello specifico si è ritenuto importante partecipare all'iniziativa "**Syllabus per la formazione digitale**", ovvero Competenze digitali per la PA, il sistema che consente ai dipendenti pubblici di verificare online, con agilità, il possesso delle competenze necessarie per operare in una PA sempre più digitale e, in un secondo momento, di accedere a corsi online mirati rispetto agli specifici fabbisogni formativi rilevati, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione.

Per maggiori dettagli si rinvia alla sottosezione dedicata alla Formazione del personale.

c) Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici

Il comma 3 dell'articolo 54 del D. Lgs n. 165/2001 dispone che ciascuna amministrazione elabori un proprio Codice di comportamento "con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo indipendente di valutazione".

Infatti il codice di comportamento è il primo segnale per diffondere e favorire comportamenti ispirati a standard di legalità ed eticità nell'operato delle pubbliche amministrazioni sia all'interno che all'esterno. ARS, pertanto, già dotata di un proprio codice fin dal 2014 (**integrativo di quello nazionale di cui al D.P.R. 62/2013**), nel corso dell'anno 2019, a piena realizzazione di uno degli obiettivi previsti dal PTPCT 2019-2021, ha intrapreso, con procedura partecipata, un ulteriore percorso di aggiornamento che ha portato all'adozione dell'aggiornamento del **Codice di Comportamento con decreto del Direttore n. 140 del 20/11/19**.

L'aggiornamento – preceduto dall'informativa ai soggetti sindacali e dall'attivazione di procedure di consultazioni pubbliche finalizzate alla formulazione e raccolta di osservazioni e proposte da parte di dipendenti, cittadini e associazioni – è stato predisposto su espressa disposizione della Giunta regionale, che con **Delibera n. 978 del 29/07/2019** ha adottato un proprio Codice, estendendone l'efficacia ai propri enti dipendenti ed invitandoli ad individuare le forme più idonee per l'inserimento di **obblighi di comportamenti eco-responsabili** da parte del personale al fine di garantire un uso razionale, sostenibile ed economico delle risorse energetiche ed in generale dei beni consumabili. Altre disposizioni hanno riguardato indirizzi volti a garantire la promozione ed il mantenimento di un ambiente di lavoro sereno, corretto e favorevole ma anche sostanziali integrazioni riguardo al comportamento in servizio e all'uso dei beni aziendali.

Il testo del nuovo Codice è reso pubblico tramite la pubblicazione sulla sezione "**Amministrazione trasparente**" del sito istituzionale. Il documento viene altresì trasmesso a tutti i nuovi assunti contestualmente alla sottoscrizione del contratto di lavoro subordinato ovvero all'atto del conferimento dell'incarico per i consulenti e collaboratori.

Infine, sarà valutato nel corso dell'anno 2022, la predisposizione di un nuovo Codice di comportamento, nel rispetto delle linee guida ANAC e delle norme vigenti.

d) Tutela del Whistleblower

Secondo la nuova disposizione dell'art. 54bis del D. Lgs. n. 165/2001 (come introdotto dalla L. n. 179/2017), il pubblico dipendente che, "nell'interesse dell'integrità della pubblica amministrazione", segnala al responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza, oppure ad ANAC, o all'autorità giudiziaria ordinaria o 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**".

La nuova disposizione dell'art. 54bis ha introdotto sanzioni pecuniarie per la violazione del **whistleblowing**.

La legge di riforma dell'articolo 54bis ha stabilito che la segnalazione dell'illecito possa essere inoltrata: in primo luogo, al responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza; quindi, in alternativa ad ANAC, all'Autorità giudiziaria, alla Corte dei conti. La novella normativa attribuisce un ruolo centrale ed essenziale al responsabile anticorruzione riguardo alla protezione del dipendente whistleblower, che dovrà esplicarsi attraverso l'applicazione delle garanzie previste dall'articolo 54bis e delle linee guida di ANAC.

Il comma 5 del nuovo articolo 54bis infatti prevede che ANAC, sentito il Garante per la protezione dei dati personali, approvi apposite linee guida relative alle procedure per la presentazione e la gestione delle segnalazioni

ARS nel 2020 ha reso operativo il software di riuso “Whistleblower”, messo a disposizione da ANAC a partire dal 15 gennaio 2019, per l’acquisizione e la gestione delle segnalazioni di illeciti da parte dei pubblici dipendenti in completo anonimato. È infatti possibile accedere all’applicazione tramite il seguente url: <https://ars.whistleblowing.it/#/>, pubblicato nello specifico spazio allestito sul sito istituzionale di ARS sotto la sezione “Amministrazione trasparente – Altri contenuti”. Registrando la segnalazione sul portale predetto, si ottiene un codice identificativo univoco, “key code”, che, grazie all’utilizzo di un protocollo di crittografia, garantisce il trasferimento di dati riservati, e che potrà essere utilizzato per “dialogare” con ARS in modo anonimo e spersonalizzato e per essere costantemente informato sullo stato di lavorazione della segnalazione inviata.

In collegamento a ciò, per quanto concerne le azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile, l’informazione ai cittadini avviene attraverso il sito, che nella sotto-sezione “Anticorruzione” prevede un canale dedicato per le segnalazioni anche dall’esterno di episodi di cattiva amministrazione, conflitto di interesse, corruzione, mediante creazione di apposito indirizzo di posta elettronica: anticorruzione@ars.toscana.it.

Anche tale forma particolare di segnalazione al RPCT è gestita in maniera tale da garantire la riservatezza dell’identità del segnalante. Nel 2021 non è stata ricevuta alcuna segnalazione.

e) Altre iniziative

Fin dal primo piano del 2014-2016 ARS ha adottato una serie di misure di prevenzione che, o perché previste direttamente dalla legge o perché altamente “consigliate” dall’Autorità Anticorruzione, rappresentano un valido strumento per eliminare o quanto meno limitare/neutralizzare il realizzarsi del fenomeno corruttivo nei vari processi a rischio; si rinvia pertanto alle indicazioni contenute nei precedenti Piani. In particolare si evidenzia la seguente misura:

- Rotazione del personale

Riguardo alla realizzazione della misura organizzativa in oggetto, come illustrato nei precedenti piani di contrasto alla corruzione, risulta confermata la difficoltà di una sua applicazione in correlazione alla **natura di ARS e alle sue ridotte dimensioni** in termini di personale nelle professionalità, occupate nei settori più a rischio, poiché il personale a questi assegnato (si pensi in specifico alla gestione delle procedure di affidamento, quale area ad alto rischio di corruzione) è connotato da professionalità diverse e non sostituibili con quelle specifiche necessarie invece per l’esecuzione dei compiti di ricerca scientifica o degli altri servizi tecnici e trasversali di supporto.

Se tra le cause degli eventi rischiosi contemplate nel presente documento è annoverato “il perdurante svolgimento di funzioni ed attività da parte di determinati dipendenti”, a fronte del quale la rotazione costituisce misura preventiva atta a neutralizzare il conseguente evento del consolidamento di relazioni da cui possono scaturire dinamiche improprie nella gestione amministrativa, è tuttavia da rilevare che la **situazione di scarsità ed infungibilità del personale** addetto alle attività proprie dei processi di rischio, rende alquanto difficile, se non impossibile, attuare una alternanza in tali funzioni avvalendosi di personale di altri uffici, dati i profili eterogenei delle risorse presenti in Agenzia che non presentano competenze e professionalità attinenti la materia.

In ragione della propria struttura organizzativa e di quanto sopra evidenziato, l’Agenzia adotta da sempre modalità operative di tipo partecipativo e di piena e larga condivisione nello svolgimento delle procedure e delle attività istruttorie. L’esecuzione delle mansioni non avviene mai in modo isolato da parte degli operatori, bensì sempre in costante dialogo e collaborazione all’interno della struttura di riferimento. È altresì sempre garantito il supporto conoscitivo ed informativo al RPCT da parte dei dirigenti, al fine di consentire al Responsabile di assolvere al suo compito di “vigilanza sul funzionamento e sull’osservanza del Piano”, con particolare riguardo alle attività e aree di rischio individuate nel PTPCT e alle misure previste per fare fronte al rischio.

Consapevoli dell’impossibilità di programmare una rotazione ordinaria, resta inteso che qualora nell’esecuzione degli obblighi informativi nei confronti del RPCT venga accertata la sussistenza di fenomeni corruttivi sarà attuata la **c.d. rotazione ‘straordinaria’**, disciplinata dall’art. 16, comma 1, lett. l-quater, del D. Lgs. 165/2001 secondo le raccomandazioni ANAC. Anche per la rotazione “straordinaria”, da applicarsi successivamente al verificarsi di fenomeni corruttivi, infatti, l’Autorità sottolinea la “necessità di monitorare con attenzione le ipotesi in cui si verificano i presupposti per l’applicazione della misura”; ne discende che, avuta formale notizia di procedimenti penali di natura corruttiva, l’amministrazione procederà alla rotazione assegnando il dipendente ad altro ufficio o servizio.

Misure di prevenzione specifiche

Si pone particolare attenzione sul processo ad alto rischio di corruzione riguardante gli affidamenti diretti nell’ambito dell’area di rischio B “**Contratti Pubblici**”, i quali costituiscono la procedura prevalentemente impiegata per soddisfare le esigenze di acquisizione di beni e servizi. Infatti l’affidamento diretto, anche in ragione delle proprie funzioni e dimensioni, è risultato la procedura di scelta del contraente utilizzata in misura prevalente rispetto alle altre previste dal codice degli appalti pubblici.

Il **ricorso all’affidamento diretto** rappresenta lo strumento più diffuso e ricorrente quale modalità di individuazione del contraente, a causa principalmente dell’entità degli acquisti da effettuare, ma anche dei contenuti specialistici delle acquisizioni da effettuare, relativi alla natura di ARS e alla programmazione, a carattere annuale.

Possibili rimedi al ricorso alle procedure di affidamento diretto si individuano nell’impostazione di una più puntuale programmazione che consenta di superare, almeno in parte, il ricorso a questa procedura semplificata.

Il riferimento è in particolare alla previsione di una programmazione degli affidamenti, diretta a valutare la possibilità di accorpare servizi comuni seppur rispondenti a aree diverse, compatibilmente con la struttura, l'organizzazione, ma soprattutto la programmazione (a carattere annuale) di ARS, attuando un bilanciamento dei principi generali di trasparenza, imparzialità, tutela della concorrenza (par condicio dei concorrenti) e divieto di discriminazioni con gli altrettanto fondamentali valori di semplificazione e tempestività (che implica il non aggravamento del procedimento), ma soprattutto di efficacia, efficienza, economicità uniti a quello della qualità della prestazione che il futuro contraente dovrà fornire. Accorpare infatti può gravare sulla tempestività e efficacia, oltre che sull'economicità e qualità della prestazione.

Nel processo di attuazione delle suddette misure tese a correggere e limitare il ricorso allo strumento dell'affidamento diretto, tuttavia, occorrerà tener conto di quanto previsto dal Decreto legislativo 18 aprile 2016, n. 50 (Nuovo Codice Appalti) e successive modificazioni ed integrazioni, **di cui in ultimo D.L. 76/2020 "Semplificazioni" convertito in Legge n. 120 del 2020 come integrato dal D.L. 77/2021 "Semplificazioni bis" convertito in Legge n. 108 del 29 luglio 2021** recante "Governance del Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure".

Mai come in questo momento le nuove disposizioni in materia di appalti richiedono un impegno sempre maggiore della struttura amministrativa dedicata nell'analisi della nuova normativa e nel successivo adeguamento delle procedure e della relativa modulistica, delineando un quadro normativo costantemente innovato, sul quale continuano ad intervenire orientamenti di rettifica e interventi regolatori da parte dell'ANAC, con l'ulteriore aggravio legato alla inevitabile necessità di coordinarsi con la centrale regionale di committenza, giusta la propria natura di ente dipendente di Regione Toscana.

Notevoli sono state, dunque, le novità degli ultimi anni per l'ARS che hanno avuto ricadute sul percorso avviato con i precedenti PTPC; si pensi ancora alle nuove regole sui livelli di aggregazione (Art. 37) e sulla "Qualificazione delle stazioni appaltanti" (Art. 38), aventi inevitabili riflessi sulla possibilità per l'Agenzia di gestire in autonomia i propri acquisti di beni e servizi, con conseguente obbligo di ricorrere ai soggetti aggregatori.

Sul punto si richiamano le considerazioni già esposte precedentemente, a proposito della generalizzazione della mappatura delle attività e dei processi, non solo relativamente alla fase di scelta del contraente e di affidamento, ma anche a quella di stipula e di esecuzione del contratto, che valgono anche sulla individuazione delle misure specifiche, consequenziali all'identificazione dei processi di rischio.

2.3.7 Programmazione di misure organizzative di trasparenza

Come già sopra ricordato, nell'ambito del riferimento agli Orientamenti ANAC del 2 febbraio 2022, l'applicazione delle disposizioni in materia di trasparenza deve essere specificatamente trattata nei documenti di programmazione sull'anticorruzione predisposti annualmente dalle Amministrazioni Pubbliche. È infatti ormai dato acquisito, sia a livello normativo che giurisprudenziale, che **la trasparenza costituisce primario strumento di prevenzione e contrasto della corruzione** e deve essere intesa, tendenzialmente, come accessibilità totale delle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività delle Pubbliche Amministrazioni allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche.

Il D. Lgs. n. 33/2013, come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016, ha compiuto una significativa estensione dei confini della trasparenza intesa oggi come *«accessibilità totale dei dati e documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, allo scopo di tutelare i diritti dei cittadini, promuovere la partecipazione degli interessati all'attività amministrativa e favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche»*. Tale ampliamento è stato realizzato con successive modifiche normative che sono state accompagnate da atti di regolazione dell'Autorità finalizzati a fornire indicazioni ai soggetti tenuti ad osservare la disciplina affinché l'attuazione degli obblighi di pubblicazione non fosse realizzata in una logica di mero adempimento quanto, invece, di effettività e piena conoscibilità dell'azione amministrativa.

Questa impostazione è fatta propria altresì dall'art. 6 del già citato **Decreto Legge 9 giugno 2021 n. 80, convertito in Legge 6 agosto 2021 n. 113** il quale, come noto, disciplinando in termini generali il PIAO prevede che lo stesso debba contenere anche **“gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa”**. Nei paragrafi seguenti vengono pertanto fornite le indicazioni per l'attuazione degli adempimenti in materia di pubblicità da attuare in ARS, anche ai sensi del D.Lgs. n. 33/2013, e la definizione delle strutture responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati.

E' bene ricordare peraltro già da ora come le misure procedurali e organizzative in materia di trasparenza costituiscono obiettivi per gli uffici dell'Ente, nonché per i dirigenti titolari degli stessi, e la promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisca un obiettivo strategico generale dell'intera Agenzia.

Si rammenta altresì come il resoconto pubblico complessivo delle attività di prevenzione della corruzione poste in essere nell'Agenzia sia contenuto, anche per quanto attiene ai profili relativi alla trasparenza, nella relazione annuale predisposta dal Responsabile Prevenzione Corruzione e Trasparenza in base al format fornito dall'ANAC. Anche la **relazione per l'anno 2021** è disponibile, come di consueto, sul sito web di ARS nella sezione *“Amministrazione trasparente”*, sottosezione *“Altri contenuti”* – *“Prevenzione della corruzione”*.

All'interno dell'ARS il ruolo di Responsabile della trasparenza, è unificato con il ruolo di Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), ed è ricoperto dal Dott. Paolo Francesconi. Il Responsabile della trasparenza, svolge i seguenti compiti:

- coordinamento e controllo sull'adempimento degli obblighi di pubblicazione da parte di tutti gli uffici;
- controllo sulla completezza, chiarezza, aggiornamento delle informazioni pubblicate;
- aggiornamento della sezione della trasparenza;
- individuazione delle misure di monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza;
- segnalazione inadempimenti agli organi di indirizzo politico, OIV, ufficio procedimenti disciplinari, ANAC;
- controllo sull'attuazione dell'accesso civico;
- riesame sulle istanze di accesso civico;
- organizzazione delle giornate (se previste) per la trasparenza nel corso della quale sono diffusi e comunicati, in maniera sintetica, gli obiettivi conseguiti nell'anno di riferimento ed i programmi futuri.

Il RPCT, come anticipato in precedenza, nello svolgimento delle sue funzioni di programmazione, coordinamento e controllo in materia di trasparenza si avvale di un mini staff con competenze, tecniche giuridiche ed economiche, incardinate presso la Direzione, che agisce secondo le sue direttive e impulso.

2.3.8 Misure di trasparenza

Gli **obiettivi strategici in materia di trasparenza**, definiti dall'organo di indirizzo insieme a quelli di prevenzione della corruzione ai sensi del novellato art. 1, comma 8, della L. n. 190/2012, costituiscono contenuto necessario della presente sottosezione del Piano. Di seguito sono espone le azioni in materia di trasparenza attivate dall'Agenzia tenendo conto della fondamentale esigenza, espressa dal legislatore nel novellato art. 10, comma 3, del D. Lgs. n. 33/2013, della promozione di maggiori livelli di trasparenza, in funzione della quale l'Autorità dà, ad esempio, come indicazione possibile quella di pubblicare dati ulteriori, oltre a quelli espressamente oggetto di obbligo di pubblicazione secondo specifiche norme di legge, relativamente a specifiche aree di rischio.

Obiettivo strategico: Diffusione della cultura della trasparenza e della lotta alla corruzione: Realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione

Indicatore: Attuazione misure sulla trasparenza previste dalla vigente normativa

A seguito del riordino della disciplina sui contenuti e modalità relative agli obblighi di pubblicazione a carico delle Pubbliche Amministrazioni, è stata operata una ricognizione generale delle modifiche ed integrazioni degli obblighi di pubblicazione disciplinati dal D. Lgs n.33/2013, al fine di potersi adeguare alla normativa vigente. Tale lavoro ha richiesto e impone un continuo impegno dei vari responsabili e del personale assegnato alle rispettive strutture per garantire l'attuazione quanto più possibile tempestiva della pubblicazione dei dati ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013.

Tutto ciò rende innanzitutto necessario una **periodica ricognizione normativa degli obblighi di pubblicità** al fine di monitorare lo status di attuazione del decreto in oggetto da parte di ARS, evidenziando i contenuti non ancora oggetto di pubblicazione sul sito o comunque non pienamente in linea con le previsioni del decreto e, conseguentemente, di programmare gli interventi. A tal fine, riferimento costante per il corretto assolvimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente è attualmente costituito dall'allegato 1 alla Delibera n. 1310 del 28/12/2016 di ANAC, sostitutivo dell'Allegato 1 della Delibera n. 50/2013.

Le azioni intraprese in tale ambito sono:

1. **Aggiornamento ed implementazione dei contenuti della sezione "Amministrazione trasparente"** secondo gli obblighi di pubblicità e trasparenza previsti dalla vigente normativa del D. Lgs. n. 33/2013, come novellato dal D. Lgs. n. 97/2016. Questa azione comprende il regolare aggiornamento dei dati e dei documenti da pubblicare in "*Amministrazione trasparente*" in attuazione delle vigenti norme e con la periodicità stabilita. Il perseguimento dello scopo di una corretta e tempestiva pubblicazione di tutte le informazioni, con aggiornamento ed integrazione dei contenuti delle diverse pagine della sezione "Amministrazione trasparente", ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013 e nel rispetto delle indicazioni operative fornite da ANAC nella citata Delibera n. 1310/2016, richiede notevole impegno delle strutture e al personale impegnati nei diversi aspetti interessati dalla normativa, che, in alcuni casi, può avere una incidenza sui tempi.

2. **Aggiornamento periodico dell'elenco degli obblighi di pubblicità e trasparenza** previsti dal D. Lgs. n. 33/2013, integrato con eventuali ulteriori e specifici obblighi introdotti da separate norme, sulla base di apposita ricognizione periodica della normativa.

Tale elenco sarà utile per monitorare lo status di attuazione degli obblighi da parte di ARS, al fine di programmare tempestivamente la regolarizzazione e completamento delle informazioni e dei dati da pubblicare; l'elenco sarà inoltre utilizzabile **per il controllo da parte dell'OIV sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza** da parte dell'OIV stesso. La ricognizione normativa ed aggiornamento periodico dell'elenco degli obblighi di pubblicazione, come risultanti dall'allegato 1 alla Delibera n. 1310/2016 (sostitutivo dello schema prodotto dalla CIVIT nel 2013, allegato 1 alla Delibera n. 50/2013), è infine utile per la valutazione di quegli obblighi di legge dalla cui violazione discendono forme di responsabilità

dirigenziale: si fa riferimento, ad esempio, alle integrazioni apportate alla normativa sul personale disciplinata dal D.Lgs. n. 165/2001 e ad altre norme specifiche in materia ad esempio finanziaria e di patrimonio.

3. Nel rispetto dei limiti posti a tutela degli interessi pubblici e privati indicati nel nuovo articolo 5-bis del D. Lgs. n. 33/2013, è oggetto di esame l'opportunità di individuare **"dati ulteriori"** da pubblicare in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, considerando a tal fine i dati eventualmente richiesti con l'accesso generalizzato.

4. Predisposizione, per ciascun obbligo, di uno schema che riporta l'indicazione dei soggetti e degli uffici responsabili della trasmissione e pubblicazione dei dati, documenti ed informazioni, a tal proposito si veda la **Tabella allegato D)** al presente Piano.

5. Predisposizione di una disciplina interna delle diverse tipologie di accesso esistenti, al fine di fornire un quadro organico e coordinato dei profili applicativi delle tre forme di accesso, contenente le informazioni sulla procedura e modalità per l'esercizio del diritto da parte degli interessati, in aggiunta e precisazione della pagina della sezione "Amministrazione trasparente", contenente le informazioni e la modulistica sulle procedure di **accesso civico e di accesso agli atti**.

Si aggiunge infine che, ai fini del rispetto del principio dell'accessibilità e conoscibilità dei dati e delle informazioni – nonché per la raccolta di eventuali reclami sulla qualità delle informazioni pubblicate, ovvero in merito a ritardi e inadempienze riscontrate - tutti i soggetti interessati possono fare ricorso a due modalità di coinvolgimento:

- **diretto**: attraverso la sezione "*Amministrazione trasparente*", contenente tutti i dati, i link e le informazioni sulla propria attività;
- **partecipato**: le osservazioni e le proposte dei cittadini perverranno all'indirizzo mail anticorruzione@ars.toscana.it del responsabile per la prevenzione della corruzione e la trasparenza indicato anche sul sito web nella pagina "Prevenzione della corruzione" e costituiranno oggetto di valutazione per apportare modifiche ed aggiornamenti alla sottosezione in argomento, nonché per correggere e modificare la qualità e modalità dei dati da pubblicare e pubblicati. Questa modalità assicurerà e favorirà lo scambio di informazioni e lo spazio per un dialogo interattivo con le associazioni e le varie categorie interessate.

2.3.9 Misure organizzative di attuazione degli istituti dell'accesso civico semplice e generalizzato

La principale novità in materia di trasparenza del D. Lgs. n. 97/2016 (cosiddetto FOIA) è rappresentata dal **nuovo diritto di accesso civico generalizzato** a dati, documenti e informazioni non oggetto di pubblicazione obbligatoria, delineato nel novellato art. 5, comma 2, del D. Lgs. n. 33/2013: **chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione**, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi pubblici e privati giuridicamente rilevanti, tassativamente indicati dalla legge, che contestualmente vengono in evidenza.

L'accesso generalizzato non ha sostituito l'**accesso civico "semplice"** previsto dall'art. 5, comma 1 del D.Lgs. n. 33/2013 e disciplinato nel citato decreto già prima delle modifiche ad opera del D. Lgs. n. 97/2016.

L'obbligo previsto dalla normativa vigente in capo alle pubbliche amministrazioni di pubblicare documenti, informazioni o dati comporta il diritto di chiunque di richiedere i medesimi, nei casi in cui sia stata omessa la loro pubblicazione. Questa tipologia di accesso riguarda, quindi, i soli atti, documenti e le informazioni oggetto di obblighi di pubblicazione e costituisce un rimedio nei casi di mancata osservanza degli stessi.

L'accesso civico generalizzato (FOIA): caratteristiche e distinzione con accesso civico "semplice"

Si tratta, in estrema sintesi, di un diritto di **accesso non condizionato dalla titolarità di situazioni giuridicamente rilevanti** ed avente ad oggetto tutti i dati e i documenti e informazioni detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli per i quali è stabilito un obbligo di pubblicazione.

Per quanto riguarda i dati, le informazioni ed i documenti per i quali è normativamente previsto l'obbligo di pubblicazione, permane l'obbligo dell'amministrazione di pubblicare quanto richiesto, nei casi in cui non fosse già presente nella apposita sotto-sezione di "Amministrazione trasparente". **L'accesso generalizzato, infatti, non sostituisce bensì si aggiunge all'accesso civico "semplice"** (d'ora in poi "accesso civico") previsto dal comma 1 del medesimo art. 5 del decreto trasparenza già disciplinato nel citato decreto prima delle modifiche ad opera del D. Lgs. n. 97/2016 e volto ad ottenere la corretta pubblicazione dei dati rilevanti ex lege all'interno della sezione "Amministrazione trasparente".

La ratio del nuovo istituto risiede nella dichiarata finalità di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico (art. 5, comma 2 del decreto trasparenza).

Distinzione fra accesso generalizzato e accesso agli atti ex l. n. 241/1990

Questa nuova forma di accesso "generalizzato" si distingue inoltre dalla disciplina in materia di accesso ai documenti amministrativi di cui agli articoli 22 e seguenti della legge 7 agosto 1990, n. 241 (d'ora in poi denominato "accesso documentale").

Dal punto di vista soggettivo, la richiesta di accesso civico non richiede alcuna qualificazione e motivazione, per cui il richiedente non deve dimostrare la titolarità di un **“interesse diretto, concreto ed attuale, corrispondente ad una situazione giuridicamente tutelata e collegata al documento al quale è chiesto l’accesso”**, così come stabilito invece per l’accesso agli atti ai sensi della legge sul procedimento amministrativo.

Più esattamente, come il diritto di accesso civico disciplinato dall’art. 5, comma 1, anche il nuovo diritto di accesso civico generalizzato si configura come diritto a titolarità diffusa, potendo essere attivato “da chiunque” e non essendo sottoposto ad alcuna limitazione quanto alla legittimazione soggettiva del richiedente (comma 3). A ciò si aggiunge un ulteriore elemento, ossia che l’istanza **“non richiede motivazione”**. In altri termini, tale nuova tipologia di accesso civico risponde all’interesse dell’ordinamento di assicurare ai cittadini (a “chiunque”), indipendentemente dalla titolarità di situazioni giuridiche soggettive, un accesso a dati, documenti e informazioni detenute da pubbliche amministrazioni e dai soggetti indicati nell’art. 2-bis del D. Lgs. n. 33/2013 come modificato dal D. Lgs. n. 97/2016. Ben diversa è la finalità **dell’accesso documentale** di cui alla L. n. 240/90, ossia quella di consentire ai soggetti interessati di esercitare le facoltà di tipo partecipativo e/o difensivo rispetto all’attività della pubblica amministrazione a tutela delle posizioni giuridiche qualificate di cui sono titolari e su cui l’attività della pubblica amministrazione, appunto, incide.

Ma le due fattispecie si distinguono anche dal punto di vista oggettivo, in quanto i limiti e le esclusioni all’esercizio del diritto di accesso civico generalizzato (di cui al nuovo articolo 5bis del decreto trasparenza) sono più ampi e dettagliati rispetto a quello contemplati dall’art. 24 della legge sul procedimento amministrativo per il diritto di accesso documentale.

Procedura di accesso

Per quanto riguarda l’istituto dell’accesso civico per mancata pubblicazione dei dati, ai sensi dell’art. 5, comma 1, del decreto trasparenza, è il diritto di chiunque di richiedere alle Amministrazioni **documenti, informazioni o dati che le pubbliche amministrazioni abbiano omesso di pubblicare pur avendone l’obbligo**. La richiesta, da indirizzare al RPCT, è gratuita, non ha limiti soggettivi, **deve chiaramente identificare i dati, le informazioni e i documenti richiesti e non deve essere motivata**. Il Responsabile della trasparenza di ARS può essere contattato ai seguenti recapiti:

- Indirizzo e-mail: paolo.francesconi@ars.toscana.it - telefono: 055 4624374
- PEC: ars@postacert.toscana.it

La richiesta di accesso civico, indirizzata al responsabile della trasparenza, può essere altresì presentata:

- per mail al responsabile della trasparenza all’indirizzo sopra indicato o a: anticorruzione@ars.toscana.it
- tramite servizio postale ordinario
- direttamente a mano presso l’ufficio protocollo di ARS

Il Responsabile della trasparenza, dopo aver ricevuto la richiesta, la trasmette al Dirigente responsabile della pubblicazione per materia e ne informa il richiedente. Il Dirigente responsabile della pubblicazione, entro 20 giorni, pubblica nel sito web, sezione “Amministrazione trasparente”, il documento, l’informazione o il dato richiesto e, contemporaneamente, comunica al Responsabile della trasparenza l’avvenuta pubblicazione, indicando il relativo collegamento ipertestuale; altrimenti, se quanto richiesto risulti già pubblicato, nel rispetto della normativa vigente, ne dà comunicazione al Responsabile della trasparenza, indicando il relativo collegamento ipertestuale. Il Responsabile della trasparenza, una volta avuta comunicazione da parte del Dirigente responsabile della pubblicazione, nel termine di 30 giorni dalla richiesta, comunica l’avvenuta pubblicazione, indicando il relativo collegamento ipertestuale, al richiedente.

Ritardo o mancata risposta

Nel caso di ritardo o della mancata comunicazione dell’avvenuta pubblicazione entro il termine di 30 giorni dalla richiesta o ancora di diniego della richiesta da parte del RPCT, il richiedente può ricorrere al titolare del **potere sostitutivo** il quale conclude il procedimento di accesso civico con provvedimento espresso e motivazione entro i termini di cui all’art. 2, comma 9ter della L. n. 241/1990 (nel caso di specie pari alla metà di quello originariamente previsto). In particolare, dopo aver verificato la sussistenza dell’obbligo di pubblicazione, il soggetto titolare del potere sostitutivo pubblica tempestivamente e comunque non oltre il termine di 15 giorni, nel sito web, sezione “Amministrazione trasparente”, quanto richiesto e contemporaneamente ne dà comunicazione al richiedente, indicando il relativo collegamento ipertestuale.

Ai sensi dell’art. 11bis, comma 3 della L.r. n. 40/2009, che individua i soggetti responsabili della correttezza e della celerità del procedimento e dell’esercizio dei poteri sostitutivi, il potere sostitutivo è esercitato dal **Direttore-pro tempore di ARS**, il quale può essere contattato presso i seguenti recapiti:

- Indirizzo e-mail: lucia.turco@ars.toscana.it
- PEC: ars@postacert.toscana.it
- Telefono: 055 4624329

A fronte dell’inerzia o del RPCT o del titolare del potere sostitutivo, il richiedente, ai fini della tutela del proprio diritto, può ricorrere al tribunale amministrativo regionale ai sensi dell’art. 116 del c.p.a. Nella sezione “*Amministrazione trasparente*”, sotto-sezione “*Altri contenuti/ Accesso civico*” sono pubblicati gli indirizzi di posta elettronica cui inoltrare le richieste di accesso civico e di attivazione del potere sostitutivo e sono altresì disponibili i moduli per la richiesta di accesso, sia al Responsabile della trasparenza che al titolare del potere sostitutivo.

Ad oggi non sono pervenute al RPCT richieste di accesso civico circa l’omessa o errata pubblicazione di dati ed informazioni ai sensi del D. Lgs. n. 33/2013.

Nel 2021 non sono pervenute richieste di accesso civico semplice. Sono pervenute n. 2 di richieste di accesso civico generalizzato, ma i dati richiesti si riferivano a documenti e informazioni detenute da Regione Toscana.

In accoglimento dell'invito dell'Autorità, è stata creata una pagina contenente la descrizione dei canali e delle modalità per la presentazione delle richieste di accesso generalizzato, esercitabile relativamente ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, "ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione", ossia per i quali non sussista uno specifico obbligo di pubblicazione, soggetti alla precedente procedura dell'accesso civico.

2.3.10 Attività per l'assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza

Attraverso il più volte citato D.Lgs. n. 33/2013 il legislatore ha disciplinato la materia della trasparenza prevedendo le tipologie di documenti, informazioni e dati da pubblicare obbligatoriamente. Per assicurare che la trasparenza sia sostanziale ed effettiva in ARS sono state indicate regole per semplificarne il linguaggio, rimodulandolo in funzione della trasparenza e della piena comprensibilità del contenuto dei documenti da parte di chiunque e non solo degli addetti ai lavori.

Il sito web dell'ente è il mezzo primario di comunicazione, il più accessibile ed il meno oneroso, attraverso il quale l'Agenzia garantisce un'informazione trasparente ed esauriente circa il suo operato, promuove e pubblicizza le proprie attività e consolida la propria immagine istituzionale. Ai fini dell'applicazione dei principi di trasparenza e integrità, l'ente ha da tempo realizzato un sito internet istituzionale costantemente aggiornato.

La sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito istituzionale di ARS nel corso di questi anni si è arricchita di numerosi dati e di informazioni individuati quali pubblicazioni obbligatorie dal D. Lgs n. 33/2013 e dell'Allegato alla delibera ANAC di riferimento, con le modifiche, integrazioni ed aggiornamenti di volta di volta introdotte dal legislatore, garantendo il regolare e tempestivo assolvimento degli obblighi di pubblicità e trasparenza.

In particolare, le diverse e numerose sezioni e sotto-sezioni di "*Amministrazione trasparente*" sul sito web dell'Agenzia sono state denominate come indicato dal D. Lgs n.33/2013 e poi precisato nell'allegato 1 della Delibera n. 50/2013. Attenzione particolare è stata inoltre rivolta alla qualità delle informazioni e dei dati pubblicati sul sito istituzionale; risulta confermato l'impegno dei vari soggetti nel garantire il costante aggiornamento, l'integrità, la completezza, la tempestività, la facile accessibilità e semplicità di consultazione, nonché la loro comprensibilità. L'importanza di osservare i criteri di qualità appena elencati rappresenta uno degli aspetti più rilevanti anche nella nuova disciplina.

A seguito delle modifiche o integrazioni introdotte dal D. Lgs. n. 97/2016 su diversi obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs. n. 33/2013, **l'Autorità ha predisposto una nuova tabella di cui all'allegato 1 della Delibera n. 1310/2016** che, in sostituzione di quella allegata alla pregressa Delibera n. 50/2013, contiene l'elenco degli obblighi di pubblicazione nella sezione dei siti web "*Amministrazione trasparente*". Tale nuova tabella recepisce le modifiche introdotte dal D. Lgs. n. 97/2016 relativamente ai dati da pubblicare, apportando gli adeguamenti alla struttura della sezione, resi necessari per effetto dell'abrogazione o integrazione di taluni obblighi.

La tabella predisposta - **Tabella Allegato D) al presente Piano** - e contenente l'indicazione dei contenuti e degli adempimenti in materia, oltre al soggetto responsabile per la trasmissione e per la pubblicazione dei dati, informazioni e documenti, è strutturata secondo le previsioni della nuova mappa ricognitiva degli obblighi di pubblicazione, di cui all'allegato 1 alle Linee guida ANAC n. 1310/2016. La dicitura "n.a." ("Non applicabile") rilevabile in alcune caselle della tabella indica i casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa, in quanto non pertinenti rispetto alla natura ed alle caratteristiche organizzative e funzionali di ARS quale ente regionale.

Modalità di pubblicazione

Conformemente alle indicazioni fornite dall'ANAC nel citato documento di cui alla Delibera n. 1310/2016, nell'organizzare i contenuti della sezione web dedicata alla trasparenza è da sempre utilizzata una tipologia di scrittura tesa alla semplificazione, alla possibilità di utilizzo ed alla comprensione da parte di qualsiasi target di utente, tenendo conto delle prescrizioni di legge in materia di trasparenza e trattamento dei dati personali. Nel nuovo capo I-ter "Pubblicazione dei dati, delle informazioni e dei documenti", il legislatore del D. Lgs. n. 97/2016 ha raccolto articoli dedicati alla qualità dei dati e delle informazioni pubblicate, ai criteri di apertura e di riutilizzo dei dati, anche nel rispetto della tutela della riservatezza dei dati personali, alla decorrenza e durata degli obblighi di pubblicazione, alle modalità di accesso alle informazioni pubblicate sui siti.

Nelle more della definizione di standard di pubblicazione sulle diverse tipologie di obblighi annunciati dall'Autorità ed in osservanza delle indicazioni fornite nelle linee guida approvate con la Deliberazione n. 1310/2016, permane **l'obiettivo operativo dell'Agenzia di aumentare la qualità e semplicità di consultazione dei dati, documenti ed informazioni pubblicate**, secondo le modifiche apportate agli obblighi di pubblicità. I contenuti delle pagine della sezione "*Amministrazione trasparente*" del sito web di ARS sono al momento pubblicati secondo le seguenti direttive:

- adozione di un formato aperto standard e facilmente interpretabile sia da un utente, sia da un programma software e pubblicazione degli eventuali file di specifica;
- informazione raggiungibile in modo diretto dalla pagina dove le informazioni di riferimento sono riportate;
- ogni contenuto informativo pubblicato (pagine web, file ecc.) è contestualizzato in modo puntuale con riferimento all'intervallo temporale
- utilizzo, dove possibile, di tabelle per l'esposizione sintetica dei dati, documenti ed informazioni, al fine di aumentare la comprensibilità e la semplicità di consultazione di informazioni chiare e immediatamente utilizzabili
- individuazione della data di aggiornamento in corrispondenza dei vari contenuti.

Come espressamente previsto dall'art. 1 comma 9 della L. n.190/2012 e dall'art. 7-bis, comma 3, del D. Lgs. n. 33/2013, ogni amministrazione, in ragione delle proprie caratteristiche strutturali e funzionali, può pubblicare "dati ulteriori" la cui pubblicazione non sia prevista dal D. Lgs. n. 33/2013 o da altre specifiche norme di legge. La pubblicazione di questi ulteriori

dati deve avvenire nel rispetto dei limiti posti a tutela degli interessi pubblici e privati indicati nel nuovo art. 5 bis del D. Lgs. n. 33/2013, nonché della normativa in materia di tutela della riservatezza, procedendo a rendere anonimi i dati personali eventualmente presenti.

Restano inoltre validi i criteri di qualità della pubblicazione dei dati, fissati nella Delibera n. 50/2013, secondo cui le amministrazioni hanno l'onere di pubblicare informazioni esatte e sempre aggiornate, senza che le stesse vengano estrapolate dal contesto nel quale sono inserite.

Per quanto riguarda in particolare la **modalità di pubblicazione on line dei dati personali**, l'art. 7 del D. Lgs. n. 33/2013 stabilisce che i documenti, le informazioni e i dati oggetto di pubblicazione obbligatoria ai sensi della normativa vigente devono essere "pubblicati in formato di tipo aperto" e sono riutilizzabili nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali. L'Autorità garante della privacy, nelle linee guida in materia pubblicate nel 2014, esplicitando lo scopo della norma (non obbligare gli utenti a dotarsi di programmi proprietari o a pagamento per fruire delle informazioni), chiarisce che queste norme impongono solo di pubblicare i "dati in formato di tipo aperto" (in un formato es. .txt neutro rispetto agli strumenti tecnologici necessari per la fruizione degli stessi) e non di pubblicare "dati di tipo aperto" (open data) e cioè dati che possono essere riutilizzati da qualsiasi utente per tutte le finalità possibili, comprese quelle commerciali o di propaganda elettorale.

In ordine al riutilizzo, inoltre, l'Autorità Garante per la privacy nel 2014 ha richiamato le amministrazioni all'applicazione dell'art. 11, lett. b) del Codice Privacy, nel quale si dispone che i dati pubblicati online non sono liberamente utilizzabili da chiunque per finalità estranee a quelle per le quali gli stessi sono raccolti, ricadendo sulle amministrazioni l'adozione di idonei accorgimenti tecnici atti a ridurre il rischio di un loro impiego improprio, come l'obbligo, ad esempio, di inserire nei propri siti specifici alert "*che informino il pubblico sui limiti di utilizzo imposti dalla normativa in materia di protezione dei dati personali*".

A tale ultimo scopo, nella pagina iniziale di "Amministrazione trasparente" presente nel nostro sito istituzionale è presente un **alert generale sulle condizioni di riutilizzabilità dei dati personali** pubblicati nella sezione stessa, secondo le Linee Guida in materia dell'Autorità garante della privacy, pubblicate sulla G.U. del 12 giugno 2014.

A seguito della pubblicazione le informazioni devono essere tenute costantemente aggiornate (ai sensi dell'art. 7 del Codice Privacy l'interessato ha diritto a chiederne l'aggiornamento e la rettifica).

La durata dell'obbligo di pubblicazione dei dati per finalità di trasparenza amministrativa è individuata dal D. Lgs. n. 33/2013 in 5 anni, ad eccezione dei casi in deroga espressamente indicati: ipotesi in cui gli atti producano i loro effetti oltre questa scadenza; alcuni dati relativi ai titolari di incarichi politici o di esercizio di indirizzo politico per i quali è previsto il termine di tre anni; nel caso in cui termini diversi siano previsti dalla normativa sul trattamento dei dati personali (che richiede esclusivamente che i dati personali siano conservati per un periodo non superiore a quello necessario agli scopi per i quali sono stati raccolti o trattati). Questo impone di oscurare tali dati anche prima del termine di cinque anni quando siano raggiunti gli scopi per i quali essi sono stati resi pubblici e gli atti stessi abbiano prodotto i loro effetti.

Un'importante modifica è quella apportata all'art. 8, comma 3, del D. Lgs. n. 33/2013, che stabilisce che decorsi i predetti termini, la trasparenza è assicurata mediante possibilità di esercizio del diritto di accesso civico ai sensi dell'art. 5, senza necessità che detti dati, atti e informazioni siano conservati nella sezione archivio del sito, la quale quindi scompare.

Termini di pubblicazione ed aggiornamento dei dati

In relazione alle scadenze per l'aggiornamento fissate dalle norme, ARS procede all'effettiva pubblicazione di ciascun dato, secondo le modifiche ed integrazioni disposte con D. Lgs. n. 97/2016, secondo la periodicità stabilita in tempi compatibili con le proprie dimensioni e risorse disponibili. La normativa impone scadenze temporali diverse per l'aggiornamento delle diverse tipologie di informazioni e documenti. L'aggiornamento delle pagine web di "Amministrazione trasparente" può avvenire "**tempestivamente**", oppure su **base annuale, trimestrale o semestrale**. E' tempestiva la pubblicazione di dati, informazioni e documenti quando effettuata di norma entro trenta giorni dalla disponibilità definitiva dei dati e documenti ovvero il termine inferiore necessario affinché la pubblicazione produca gli effetti voluti dal legislatore.

Alla luce dell'aggiornamento PNA 2018 (delibera ANAC n.1074 del 21.11.2018), il concetto di tempestività, di cui all'art.8 del D.Lgs. n.33/2013 trova esplicitazione nell'organizzazione dell'Ente, intendendosi per pubblicazione tempestiva la pubblicazione intervenuta di norma entro 30 giorni (termine sostenibile dalla struttura in essere) dall'adozione dell'atto soggetto agli obblighi di pubblicazione

Si conferma l'impegno di sempre a garantire il regolare e tempestivo aggiornamento della sezione "Amministrazione trasparente" in ordine ai dati ed alle informazioni da pubblicare, come evidenziato dalle **attestazioni dell'Organismo Indipendente di Valutazione** nei confronti della nostra Agenzia.

Ogni anno infatti l'Autorità Nazionale Anticorruzione fornisce le indicazioni ed individua gli obblighi di pubblicazione di cui OIV, o organismo con funzioni analoghe, deve attestare la corretta pubblicazione entro il 30 aprile (o altro termine individuato), attestazione da pubblicare nella sottosezione "*Controlli e rilievi sull'amministrazione*" "*Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe*".

Si segnala che per quanto concerne l'anno 2022 si è provveduto a richiedere al nostro competente OIV il rilascio dell'attestazione sull'ottemperanza agli obblighi di pubblicazione previsti dal D. Lgs. 33/2013. In particolare, in base alla **Delibera ANAC n. 201 del 13/04/2022**, le voci sulle quali dovrà concentrarsi quest'anno tale attestazione sono le seguenti:

- 1) *Consulenti e collaboratori;*
- 2) *Enti controllati;*
- 3) *Pagamenti dell'amministrazione;*
- 4) *Pianificazione e governo del territorio;*

- 5) *Interventi straordinari e di emergenza (anche raccolta fondi emergenza Covid-19, ove ricevuti);*
6) *Altri contenuti – Prevenzione della corruzione.*

I soggetti responsabili della trasmissione e della pubblicazione dei documenti, delle informazioni e dei dati

Ai sensi del D. Lgs. n.33/2013 sono identificati ed indicati i soggetti cui compete la trasmissione e la pubblicazione dei dati, in un'ottica di responsabilizzazione maggiore delle strutture a garanzia di standard elevati di trasparenza.

I Dirigenti dell'Agenzia sono i **soggetti responsabili del reperimento, trasmissione e pubblicazione dei dati e delle informazioni richieste** dalla normativa vigente, ciascuno per le materie e per i dati di propria competenza. Infatti, con le modifiche al D. Lgs. n. 33/2013, risulta ulteriormente ampliata la sfera di responsabilità dei dirigenti in ordine alla trasparenza della loro attività e alla individuazione/elaborazione e trasmissione dei dati e delle informazioni che costituiscono elemento di valutazione della responsabilità dirigenziale, ossia del risultato della loro funzione al fine di assicurare l'adempimento degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente. In collaborazione con il RPCT, i dirigenti sono responsabili anche dell'attuazione delle misure di monitoraggio e di vigilanza sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

La responsabilità per la pubblicazione dei dati

Come evidenziato da ANAC, nella citata Delibera n. 1310/2016, in enti di piccole dimensioni, come ARS appunto, **“può verificarsi che chi detiene il dato sia anche quello che lo elabora e lo trasmette per la pubblicazione o addirittura che lo pubblica direttamente nella sezione “Amministrazione trasparente”**. La pubblicazione dei contenuti informativi nella sezione *“Amministrazione trasparente”* avviene secondo le seguenti modalità come indicato, per ciascuna tipologia di dato da pubblicare, nella tabella allegata (cfr. **Tabella Allegato D**):

- la struttura competente alla pubblicazione sul web è il personale di supporto al RPCT individuato all'interno della Direzione, a cui i dirigenti responsabili, ciascuno per i procedimenti di propria competenza, trasmettono i dati per la pubblicazione (art. 43, comma 3, D. Lgs n.33/2013);
- i dati ed informazioni sono raccolti ed elaborati dal responsabile di ciascuna struttura competente che, verificata la correttezza, completezza ed integrità provvede a trasmettere i contenuti informativi alla suddetta struttura competente per la pubblicazione su web, utilizzando la posta elettronica e indicando l'obiettivo di trasparenza di riferimento così come indicato nel Piano stesso o comunque in modo che sia ad esso inequivocabilmente associabile;
- il suddetto personale di supporto informa la struttura richiedente dell'avvenuta pubblicazione in modo che ne possa verificare la completezza e la correttezza;
- tutte le fasi relative alla pubblicazione dei contenuti informativi sul portale web sono tracciate per consentire il monitoraggio delle attività da parte del RPCT.

Il RPCT in sostanza è coadiuvato da tutti i dirigenti responsabili delle strutture operative, cui è affidato il compito, ciascuno per le attività inerenti la propria struttura, di partecipare all'individuazione, all'elaborazione e alla trasmissione dei dati e delle informazioni sulle quali assicurare la trasparenza nonché all'attuazione delle iniziative di loro competenza previste. A tal fine, il Responsabile della trasparenza (che appunto coincide in ARS con il RPCT) effettua un monitoraggio sull'assolvimento dei compiti rispettivi, presentando nel corso degli incontri con gli altri dirigenti in sede di Comitato esecutivo, lo stato di avanzamento degli obiettivi assunti ed i risultati sul monitoraggio.

2.3.11 Protezione dei dati personali

Come è noto, a seguito dell'applicazione dal 25 maggio 2018 del **Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 “relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE (Regolamento generale sulla protezione dei dati)”**, con D. Lgs. 10 agosto 2018, n. 101 il legislatore nazionale è intervenuto ad adeguare il Codice in materia di protezione dei dati personali di cui al D. Lgs. n. 196/2003 alla nuova normativa comunitaria. Il regime per il trattamento dei dati personali da parte dei soggetti pubblici, almeno per quanto qui di interesse, è rimasto sostanzialmente inalterato essendo confermato il principio che esso è consentito unicamente se ammesso da una norma di legge o, nei casi previsti dalla legge, di regolamento.

Pertanto - fermo restando il valore riconosciuto alla trasparenza, che concorre ad attuare il principio democratico e i principi costituzionali di eguaglianza, di imparzialità, buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo di risorse pubbliche, integrità e lealtà al servizio della nazione - occorre che le pubbliche amministrazioni, prima di mettere a disposizione sui propri siti web istituzionali dati e documenti contenenti dati personali, verifichino che la disciplina in materia di trasparenza contenuta nel D. Lgs. n. 33/2013 o in altre normative, anche di settore, preveda l'obbligo di pubblicazione.

Ciascuna Amministrazione pubblica sul sito istituzionale, informazioni e documenti contenenti dati personali, nel rispetto dei principi applicabili al trattamento dei dati personali contenuti nell'articolo 5 del Reg. UE 2016/679, quali quelli della liceità, correttezza, trasparenza, minimizzazione dei dati, esattezza, limitazione della conservazione, integrità, responsabilizzazione del titolare, ma soprattutto quelli di **adeguatezza, pertinenza e rilevanza rispetto alle finalità** per le quali i dati sono trattati (nel caso di specie finalità della pubblicazione), con il conseguente dovere di **eliminare dai documenti e informazioni, oggetto di pubblicazione obbligatoria, tutti i dati personali non necessari e pertinenti alle finalità** di trasparenza che si intendono soddisfare (si veda a proposito anche l'art. 7 bis, comma 4 del D. Lgs. n. 33/2013).

Relativamente ai dati personali contenuti anche in atti e documenti amministrativi, occorre quindi farsi carico di ottemperare al generale divieto di diffusione dei dati idonei a rivelare lo stato di salute dei singoli interessati, nonché di trattare tutti i dati personali, ivi compresi i dati sensibili e giudiziari, nel rispetto di tutte le norme sulla riservatezza. I dati e le modalità di pubblicazione devono inoltre essere pertinenti e non eccedenti rispetto alle finalità indicate dalla legge, nel rispetto del principio di proporzionalità.

Considerato che ARS, proprio per garantire all'utenza l'accesso totale delle informazioni, pubblica per intero nella sezione "*Amministrazione trasparente*" gli atti adottati dagli Organi di indirizzo politico (in particolare: decreti Direttore e deliberazioni del Comitato di Indirizzo e controllo) e dai dirigenti, ciascun dirigente verifica che la possibilità di inserire dati personali in atti e documenti, destinati, pertanto, alla successiva diffusione, sia prevista da una norma di legge o di regolamento, fermo restando il generale divieto di diffusione di dati idonei a rivelare lo stato di salute dei singoli interessati nonché verificare in concreto quali sono i dati personali, ritenuti pertinenti per il corretto svolgimento delle proprie funzioni istituzionali, e che possano essere resi conoscibili mediante la loro messa a disposizione sul sito istituzionale, tenendo anche presenti, a tale fine, le Linee Guida emanate dal Garante per la Protezione dei dati Personali.

Come previsto dalla normativa di riferimento, il Responsabile della Protezione dei Dati di ARS viene tempestivamente e adeguatamente coinvolto da tutti i dirigenti dell'Ente in tutte le questioni riguardanti la protezione dei dati personali, riconoscendo allo stesso l'esercizio delle proprie funzioni in piena autonomia e indipendenza. Resta pertanto fermo che, da un lato, il suddetto responsabile, per le questioni di carattere generale riguardanti la protezione dei dati personali, costituisce figura di riferimento anche per il RPCT e, dall'altro lato, lo stesso RPD è tenuto ad informare il RPCT circa eventuali criticità nella applicazione della normativa di che trattasi, in grado di incidere sulla corretta attuazione delle misure previste dal presente Piano, e ciò anche ai fini dei necessari interventi correttivi.

3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura organizzativa

Ai sensi della vigente legislazione regionale (l.r. n. 40 del 24 febbraio 2005 “*Disciplina del servizio sanitario regionale*” e successive modifiche) l'ARS è «ente di consulenza sia per la Giunta che per il Consiglio regionale, dotato di personalità giuridica pubblica, di autonomia organizzativa, amministrativa e contabile, che svolge attività di studio e ricerca in materia di epidemiologia e verifica di qualità dei servizi sanitari».

La legge istitutiva definisce principi, finalità, natura giuridica dell'Ente, così come compiti, attribuzioni, struttura operativa e funzioni nei loro aspetti generali, demandando al regolamento di organizzazione la disciplina di dettaglio.

Ai sensi della sopra citata legge istitutiva sono **organi di ARS**:

- il **Direttore**: nominato direttamente dal Presidente della Giunta Regionale, previo parere della commissione consiliare competente, con una durata coincidente con quella della legislatura regionale;
- il **Comitato di Indirizzo e Controllo**: composto dal Presidente, nominato dal Presidente della Giunta regionale; sette membri nominati dal Consiglio regionale, da un membro nominato dal Consiglio regionale su designazione della Conferenza regionale dei sindaci, con una durata corrispondente a quella della legislatura regionale;
- il **Collegio dei Revisori dei Conti**: composto da tre membri iscritti nel registro dei revisori contabili, nominati con deliberazione del Consiglio regionale, adottata con voto limitato e con una durata di cinque anni.

Il **Direttore** rappresenta legalmente l'ARS e sovrintende all'attuazione dei programmi, ne assicura la gestione, esercita la direzione amministrativa e finanziaria dell'ARS. Relativamente alle competenze ed alle funzioni attribuite dalla normativa, il **Comitato di indirizzo e controllo** esercita le funzioni di indirizzo dell'attività di ARS e in particolare:

- approva, su proposta del Direttore, il programma di attività entro il 30 novembre;
- approva la relazione annuale dell'attività di ARS;
- valuta, anche sulla base della relazione annuale del Direttore, lo stato di attuazione del programma di attività e propone allo stesso indirizzi operativi utili a garantire il miglior raggiungimento degli obiettivi.

mentre il **Collegio dei revisori dei Conti**:

- vigila sull'osservanza da parte dell'ente delle disposizioni di legge, regolamentari e statutarie, in conformità con le disposizioni della legge istitutiva, delle direttive del Consiglio regionale e degli indirizzi della Giunta regionale;
- esprime il parere sul bilancio di esercizio e sul bilancio di previsione dell'ente
- presenta semestralmente al Consiglio regionale ed alla Giunta regionale una relazione sull'andamento della gestione amministrativa e finanziaria di ARS.

Dopo aver dettagliato l'assetto istituzionale di ARS, possiamo analizzarne la struttura al fine di delineare il contesto organizzativo di riferimento che è stato oggetto di analisi e sul quale vengono implementate tutte le misure che il presente piano pone.

L'attuale assetto organizzativo di ARS prevede per lo svolgimento delle sue funzioni tre strutture operative: **l'Osservatorio di Epidemiologia, l'Osservatorio per la Qualità e l'Equità e la Direzione**; ad ogni struttura operativa è preposto un responsabile.

La struttura operativa per l'esercizio delle funzioni tecnico-amministrative e scientifiche a carattere generale è denominata **Direzione**, che accoglie anche tutte le attività trasversali di supporto agli organi nonché alle strutture operative dell'Agenzia per lo svolgimento delle sue funzioni istituzionali e scientifiche. Le strutture operative per l'esercizio delle funzioni scientifico-disciplinari, sono l'Osservatorio di epidemiologia e l'Osservatorio per la qualità e l'equità.

All'interno della Direzione è costituito il **Settore Risorse umane, organizzazione e bilancio** con i seguenti compiti e funzioni:

- Controllo strategico e di gestione. Coordinamento del processo trasversale strategico della programmazione. Sviluppo e monitoraggio del sistema di misurazione e valutazione della performance. Bilanci dell'Ente, tenuta delle scritture contabili, generali ed analitiche. Acquisizione ed amministrazione beni e servizi. Economato e servizi generali. Sviluppo e gestione delle risorse umane. Relazioni sindacali. Programmazione, gestione, rendicontazione dei progetti di ricerca. Rapporti convenzionali con soggetti esterni. Presidio giuridico-legislativo nelle materie di competenza. Anticorruzione e trasparenza. Sistema documentale.

L'Osservatorio di epidemiologia raccoglie, elabora e sistematizza i dati utili a descrivere lo stato di salute della popolazione toscana, le dinamiche demografiche, la diffusione delle malattie, le azioni di prevenzione ed i bisogni di cura da esse derivanti per individuare fattori di rischio individuali, sociali e ambientali e per indirizzare e monitorare la programmazione sanitaria a livello aziendale e regionale. La mission è quella di fornire ai decisori le migliori conoscenze scientifiche disponibili per poter pianificare interventi tesi alla riduzione degli effetti sulla salute dei determinanti socio economici di salute e delle esposizioni ambientali e per migliorare la qualità e l'efficacia dell'assistenza sanitaria.

All'interno di suddetto Osservatorio sono costituiti due settori:

Settore determinanti socio-economici di malattia, con i seguenti compiti e funzioni:

- Epidemiologia dei determinati sociali ed economici di malattia. Epidemiologia delle malattie infettive con particolare riferimento alla Sars- Cov2. Epidemiologia degli stili di vita e delle dipendenze chimiche e non. Epidemiologia della salute mentale Epidemiologia ambientale. Epidemiologia della salute di genere, dell'infanzia ed adolescenza. Epidemiologia della salute dei migranti. Epidemiologia della salute in carcere. Epidemiologia infortunistica e dell'emergenza-urgenza. Epidemiologia della disabilità nel minore e nell'adulto. *Evidence based prevention* e politiche efficaci di prevenzione. Valutazione e monitoraggio dell'efficacia delle politiche sociali e sanitarie

Settore sanitario, con i seguenti compiti e funzioni:

- Epidemiologia dei percorsi clinico-assistenziali, dei servizi ospedalieri e territoriali. Metodi e monitoraggio della sanità di iniziativa e dei moduli delle cure primarie. Epidemiologia dei problemi della popolazione anziana e disabilità. Epidemiologia delle malattie croniche e cardiovascolari. Medicine non convenzionali

L'**Osservatorio per la qualità e l'equità** contribuisce con le proprie attività al miglioramento della qualità dell'assistenza socio-sanitaria offerta in Toscana; la mission è quella di sviluppare, sia in modo sistematico che esplorativo, misure e indicatori relativi al funzionamento delle componenti del Sistema Sanitario Regionale, al loro grado di risposta ai bisogni dei cittadini e agli esiti delle cure offerte, nella convinzione che solo informazioni accurate e tempestive possano supportare processi virtuosi di miglioramento consistenti.

I dipendenti di ARS al 31/12/2021 risultano essere così suddivisi:

- 4 dirigenti (2 unità di ruolo, 2 unità a tempo determinato, di cui 1 proveniente da categoria D con diritto alla conservazione del posto)
- 33 unità di categoria D (di cui 5 unità a tempo determinato e 1 unità in aspettativa per ricongiungimento familiare all'estero con diritto alla conservazione del posto)
- 16 unità di categoria C
- 2 unità di categoria B

La tabella seguente mette a confronto le differenze tra il personale di ARS (compreso il personale a tempo determinato), distinto tra le tre diverse strutture operative, con l'analogo quadro conoscitivo riferito al precedente biennio.

DISTRIBUZIONE PERSONALE ENTE									
Strutture	Al 31/12/2019			Al 31/12/2020			Al 31/12/2021		
	Comparto	Dirigenza	Tot.	Comparto	Dirigenza	Tot.	Comparto	Dirigenza	Tot.
<i>Direzione</i>	33	1	34	34	1	35	31	1	32
<i>Osservatorio di Epidemiologia</i>	11	2	13	10	2	12	11	2	13
<i>Osservatorio per la Qualità e l'Equità</i>	10	1	11	8	1	9	9	1	10
TOTALE	54	4	58	52	4	56	51	4	55

In tutte le aree di attività ed in tutto il triennio considerato, **prevale sempre una componente di genere femminile**. Al 31/12/2021 è di sesso femminile il 68% del totale dei dipendenti (73% del totale nel comparto). Tale dato si contrappone ad una presenza tutta maschile per il personale della dirigenza, dato confermato in tutto il triennio preso in considerazione.

DISTRIBUZIONE % PERSONALE PER INQUADRAMENTO E GENERE						
Strutture	Al 31/12/2019		Al 31/12/2020		Al 31/12/2021	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
<i>Comparto</i>	74	26	73	27	73	27
<i>Dirigenza</i>	0	100	0	100	0	100
TOTALE	69	31	68	32	68	32

La seguente tabella evidenzia l'elevato livello di scolarizzazione del personale dell'Agenzia, con una presenza superiore al 81% di laureati sul totale del personale. Le informazioni di dettaglio sono specificate di seguito.

SCOLARIZZAZIONE PERSONALE			
Titolo di studio	Valore % al 31/12/2019	Valore % al 31/12/2020	Valore % al 31/12/2021
Post Laurea	32,76	32,14	36,36
Laurea	46,55	46,43	45,46
Diploma	18,97	19,64	16,36
Licenza Media	1,72	1,79	1,82
TOTALE	100,00	100,00	100,00

Nella tabella che segue si evidenziano alcuni indicatori rilevanti con i relativi valori assunti nel triennio 2019-2021 relativamente alla struttura del capitale umano.

STRUTTURA DEL CAPITALE UMANO*				
Indicatore	Significato	Valore al 31/12/2019	Valore al 31/12/2020	Valore al 31/12/2021
Sommatoria età dipendenti/ numero dipendenti	L'indicatore evidenzia l'età media dei dipendenti	47 anni	48 anni	48,9 anni
Sommatoria anzianità dei dipendenti nell'ente/ numero dipendenti	L'indicatore evidenzia l'anzianità media in ARS dei dipendenti	11,9 anni	12,86 anni	13,34 anni
Numero totale dipendenti/ numero strutture dirigenziali	L'indicatore evidenzia il numero medio dei dipendenti per struttura	19,3 dipendenti	18,7 dipendenti	18,3 dipendenti

* dati riferiti al personale a tempo indeterminato

La tabella seguente riporta altresì il quadro delle vigenti **posizioni organizzative (PO)** costituite secondo i livelli e i criteri di graduazione definiti nel "disciplinare di regolamentazione istituto delle posizioni organizzative di cui al CCNL Funzioni Locali del 21.5.2018", adottato con decreto del Direttore n. 154 del 12 dicembre 2019:

POSIZIONI ORGANIZZATIVE (NON DIRIGENZIALI), RIPARTITE PER GENERE						
Tipo Posizione di responsabilità	UOMINI		DONNE		TOTALE	
	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%	Valori assoluti	%
FASCIA A	2	100,00%	0	0,00%	2	18,18%
FASCIA B	2	33,33%	4	66,67%	6	54,55%
FASCIA C	1	33,33%	2	66,67%	3	27,27%
Totale personale	5		6		11	100,00%
% sul personale complessivo		27,78%		16,22%		20,00%

Come rappresentato nella tabella sopra riporta le posizioni Organizzative sono in totale 11, di cui 5 di sesso maschile e 6 di sesso femminile. Il 27,78% degli uomini di ARS riveste un incarico di PO, contro il 16,22% delle donne. Inoltre le posizioni organizzative di ARS maschili sono maggiormente remunerate, rileva, infatti che le due PO in fascia alta (A) sono assegnate entrambe a uomini.

3.2 Organizzazione del lavoro agile

Premessa

La situazione di emergenza da Covid-19 ha recentemente imposto a tutte le Pubbliche Amministrazioni il ricorso al lavoro agile come modalità prevalente di esecuzione della prestazione lavorativa. L'Agenzia Regionale di Sanità è stata in grado di adattarsi in tempi rapidi e con buoni risultati a questo nuovo contesto, dando applicazione all'istituto del lavoro agile in via straordinaria ed eccezionale, grazie anche all'esperienza pregressa in ambito di lavoro a distanza.

Fin dal 2009, infatti, l'ente ha cominciato ad utilizzare l'istituto del **telelavoro domiciliare**, intravedendo un'opportunità di cambiamento per la cultura e l'organizzazione produttiva dell'Ente, grazie all'introduzione di una maggiore flessibilità nell'organizzazione del lavoro stesso.

Il telelavoro, nella forma del telelavoro domiciliare, regolato in Agenzia da apposito disciplinare, si sostanzia in una modificazione del luogo di adempimento della prestazione lavorativa realizzabile, con l'ausilio di specifici strumenti telematici, che comporta l'esecuzione della prestazione dell'attività lavorativa dal domicilio del dipendente (art. 1 CCNL 14/09/2000 Enti Locali). L'amministrazione definisce, in relazione alle caratteristiche dei progetti da realizzare, di intesa con i dipendenti interessati, la frequenza dei rientri nella sede di lavoro, che non può comunque essere inferiore ad un giorno per settimana. L'orario di lavoro prevede la durata prevista dal normale orario giornaliero (a tempo pieno o a tempo parziale) definito dalla normativa vigente ed è distribuito, compatibilmente con le esigenze del lavoro, nell'arco della giornata (00.00 – 24.00), con la sola eccezione di due ore anche non continuative, da concordare con il dirigente responsabile, nell'ambito del normale orario di servizio, durante le quali deve essere garantita la reperibilità per comunicazioni e contatti da parte dell'Amministrazione, inoltre possono essere concordate d'intesa tra il lavoratore e il dirigente responsabile ulteriori fasce orarie di reperibilità telefonica o telematica. Per effetto della distribuzione discrezionale del tempo di lavoro, non sono configurabili prestazioni aggiuntive, straordinarie notturne o festive né permessi brevi ed altri istituti che comportano riduzioni di orario. La postazione di lavoro è messa a disposizione, installata e collaudata a cura e a spese dell'ente, sulla quale gravano i costi di manutenzione e di gestione dei sistemi di supporto per i lavoratori. Lo stesso progetto prevede l'entità dei rimborsi, anche in forma forfetaria, delle spese sostenute dal lavoratore per consumi energetici e telefonici.

Ed è proprio grazie al ricorso al **telelavoro domiciliare straordinario**, in forma massiva per tutti i dipendenti, che l'Agenzia è riuscita a fronteggiare con successo la prima fase dell'**emergenza sanitaria da Covid-19**, garantendo continuità alle attività e ai servizi erogati. Successivamente, dopo aver utilizzato e implementato per più di dieci anni l'istituto del telelavoro domiciliare, ARS ha però compiuto un salto in avanti, dando avvio alla **sperimentazione dello smart working** a partire dal 22 settembre 2020. Proprio con tale sperimentazione ARS ha voluto verificare se, fuori dalla fase emergenziale, il lavoro agile può consentire effettivamente il raggiungimento di duplici benefici, quali, da un lato, l'aumento della produttività e la riduzione del tasso di assenteismo, dall'altro, un maggior benessere organizzativo con strumenti che permettano la conciliazione dei tempi vita-lavoro per il personale.

Il lavoro agile si differenzia dal telelavoro: *“..smartworking significa ripensare una modalità lavorativa in un'ottica più intelligente, mettere in discussione i tradizionali vincoli legati a luogo e orario lasciando alle persone maggiore autonomia nel definire le modalità di lavoro a fronte di una maggiore responsabilizzazione sui risultati. Autonomia, ma anche flessibilità, responsabilizzazione, valorizzazione dei talenti e fiducia diventano i principi chiave di questo nuovo approccio.”* (Osservatorio Nazionale del Lavoro Agile).

Una delle principali sfide poste dall'introduzione del lavoro agile ordinario è proprio il **cambiamento della cultura organizzativa**, in cui **viene superato il concetto della “timbratura del cartellino” e della “presenza fisica”** e quindi di una prestazione lavorativa svolta in una sede ed in un orario di lavoro definiti. Il lavoro agile non è un obiettivo in sé, bensì una politica di gestione del cambiamento organizzativo con la finalità di migliorare, in termini di efficacia ed efficienza, i servizi resi alla collettività ed il benessere organizzativo aziendale.

Il lavoro agile, inoltre, pone l'attenzione su temi di interesse collettivo e sviluppo economico del territorio, favorendo la riduzione degli spostamenti a favore di una maggiore viabilità, il contenimento dei livelli di inquinamento e un abbattimento dei costi sia per il datore di lavoro che per il lavoratore.

Il percorso di sperimentazione in ARS è cominciato con l'adesione al **progetto VeLA “Veloce, Leggero, Agile – Smart Working per la PA”**, progetto orientato alla diffusione della modalità di Lavoro Agile, attraverso la costruzione di una **buona pratica**, grazie al confronto tra esperienze esistenti e tra amministrazioni e basato sulla produzione di un **kit di riuso da rendere disponibile** ad altre Amministrazioni interessate ad introdurre lo smart working.

Ricorrendo al lavoro agile, ARS ha potuto gestire efficacemente il periodo dell'emergenza sanitaria, ed è riuscita a contemperare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità delle sue attività.

A seguito dell'emanazione di misure di carattere normativo e tecnico per la disciplina del lavoro agile nelle amministrazioni pubbliche, in particolare attraverso l'adozione di ulteriori strumenti, anche contrattuali, si provvederà ad aggiornare le relative disposizioni.

Riferimenti normativi

Il lavoro agile nella pubblica amministrazione trova il suo avvio nella Legge 7 agosto 2015, n.124 “*Deleghe al Governo in materia di riorganizzazione delle amministrazioni pubbliche*” che con l'art. 14 “*Promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro nelle amministrazioni pubbliche*” stabilisce che “*le amministrazioni, ..., adottano misure organizzative volte a fissare obiettivi annuali per l'attuazione del telelavoro e per la sperimentazione, anche al fine di tutelare le cure parentali, di nuove modalità spazio-temporali di svolgimento della prestazione lavorativa che permettano, entro tre anni, ad almeno il 10 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano, di avvalersi di tali modalità, garantendo che i dipendenti che se ne avvalgono non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera*”.

La successiva Legge 22 maggio 2017, n.81, “*Misure per la tutela del lavoro autonomo non imprenditoriale e misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato*” disciplina, al capo II, il lavoro agile, prevedendo l'applicazione anche al pubblico impiego e sottolineando la flessibilità organizzativa, la volontarietà delle parti che sottoscrivono l'accordo individuale e l'utilizzo di strumentazioni che consentano di lavorare da remoto, rendendo possibile svolgere la prestazione lavorativa “*in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva*”.

Attraverso la direttiva n. 3/2017, recante le linee guida sul lavoro agile nella PA, il Dipartimento della Funzione pubblica fornisce indirizzi per l'attuazione delle predette disposizioni attraverso una fase di sperimentazione. Le linee guida contengono indicazioni inerenti l'organizzazione del lavoro e la gestione del personale per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro dei dipendenti, favorire il benessere organizzativo e assicurare l'esercizio dei diritti delle lavoratrici e dei lavoratori.

Nel corso del 2020, a causa della situazione connessa all'epidemia da COVID-19, il lavoro da remoto si impone come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative riguardano:

- Prima previsione del superamento del regime sperimentale per il lavoro agile nella pubblica amministrazione (Art. 18 co. 5 del Decreto Legge n. 9 del 2 marzo 2020, che modifica l'articolo 14 della Legge n.124/2015);
- Previsione del lavoro agile come una delle modalità ordinarie di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni, al fine di limitare la presenza del personale negli uffici per assicurare esclusivamente le attività che si ritengono indifferibili e che richiedono necessariamente la presenza sul luogo di lavoro, prescindendo dagli accordi individuali e dagli obblighi informativi di cui alla L. 81/2017 e anche utilizzando strumenti informatici nella disponibilità del dipendente qualora non siano forniti dall'amministrazione (Art. 87 co 1 e 2 del Decreto Legge n. 18 del 17 marzo 2020 e successive modificazioni e integrazioni);
- Introduzione del POLA: “*Entro il 31 gennaio di ciascun anno, le amministrazioni pubbliche redigono, sentite le organizzazioni sindacali, il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), quale sezione del documento di cui all'articolo 10, comma 1, lettera a), del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150. Il POLA individua le modalità attuative del lavoro agile prevedendo, per le attività che possono essere svolte in modalità agile, che almeno il 60 per cento dei dipendenti possa avvalersene, garantendo che gli stessi non subiscano penalizzazioni ai fini del riconoscimento di professionalità e della progressione di carriera, e definisce, altresì, le misure organizzative, i requisiti tecnologici, i percorsi formativi del personale, anche dirigenziale, e gli strumenti di rilevazione e di verifica periodica dei risultati conseguiti, anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati, anche coinvolgendo i cittadini, sia individualmente, sia nelle loro forme associative. In caso di mancata adozione del POLA, il lavoro agile si applica almeno al 30 per cento dei dipendenti, ove lo richiedano*”. (Art.263 comma 4-bis Decreto Legge n.34 del 19 maggio 2020);
- Indicazioni per le misure di organizzazione del lavoro pubblico in periodo emergenziale (Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 19/10/2020);
- Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione del 9/12/2020 con cui si approvano le linee guida sulla predisposizione del Piano organizzativo del lavoro agile (Pola) e si rendono successivamente disponibili i template per la compilazione.
- Decreto-legge 14 gennaio 2021 n. 2 con cui viene prorogato lo stato di emergenza sanitaria fino al 30 aprile 2021;
- Decreto-legge 22 aprile 2021 n. 52 che all'art. 11 proroga lo stato di emergenza sanitaria fino al 31 luglio 2021, tra cui le disposizioni di cui all'articolo 90, commi 3 e 4, del decreto Rilancio (decreto-legge 19 maggio 2020, n. 34, convertito, con modificazioni, dalla legge 17 luglio 2020, n. 77) che introducono regole semplificate per i datori di lavoro che ricorrono allo smart working nel periodo emergenziale;
- Decreto Legge n. 56 del 30 aprile 2021 “*Disposizioni urgenti in materia di termini legislativi*” in base al quale le amministrazioni, fino alla definizione della disciplina del lavoro agile da parte dei contratti collettivi, ove previsti, e, comunque, non oltre il 31 dicembre 2021, in deroga alle misure di cui all'articolo 87, comma 3, del decreto-legge 17 marzo 2020, n. 18, convertito, con modificazioni, dalla legge 24 aprile 2020, n. 27, organizzano il lavoro dei propri dipendenti e l'erogazione dei servizi attraverso la flessibilità dell'orario di lavoro, rivedendo l'articolazione giornaliera e settimanale, introducendo modalità di interlocuzione programmata, anche attraverso soluzioni digitali e non in presenza con l'utenza, applicando il lavoro agile, con le misure semplificate di cui al comma 1, lettera b), del medesimo articolo 87, e comunque a condizione che l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese avvenga con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente;

- Decreto Legge 23 luglio 2021 n. 105 “Misure urgenti per fronteggiare l'emergenza epidemiologica da COVID-19 e per l'esercizio in sicurezza di attività sociali ed economiche”, che all'art. 1 proroga lo stato di emergenza sanitaria fino al 31 dicembre 2021;
- DPCM del 23 settembre 2021, in base al quale, a decorrere dal 15 ottobre 2021, la modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa nelle pubbliche amministrazioni è quella resa in presenza, fermo restando il rispetto delle misure sanitarie di contenimento del rischio di contagio da Covid-19 impartite dalle competenti autorità;
- Decreto del Ministro (DM) per la pubblica amministrazione dell'8 ottobre 2021 con cui sono definite le misure organizzative per il rientro in presenza del personale dipendente delle pubbliche amministrazioni a decorrere dalla data del 15 ottobre 2021, al fine di realizzare il superamento dell'utilizzo del lavoro agile emergenziale. Gli accordi individuali di cui all'articolo 18, comma 1, della legge 22 maggio 2017, n. 81, stipulati in data anteriore a quella di entrata in vigore del citato DM dell'08/10/2021, restano validi a condizione che siano rispettate le condizionalità introdotte dal sopracitato DM o che siano ad esse tempestivamente adeguati;
- Circolare sul Lavoro agile del 5 gennaio 2022, firmata dal Ministro della Pubblica amministrazione e dal Ministro del Lavoro, in base alla quale, ogni Amministrazione, può programmare il lavoro agile con una rotazione del personale settimanale, mensile o plurimensile con ampia flessibilità, anche modulandolo, come necessario in questo particolare momento, sulla base dell'andamento dei contagi, tenuto conto che la prevalenza del lavoro in presenza indicata nelle linee guida potrà essere raggiunta anche nella media della programmazione plurimensile;
- Legge 19 maggio 2022, n. 52 di conversione in legge, con modificazioni, del D.L. 24 marzo 2022, n. 24, recante disposizioni urgenti per il superamento delle misure di contrasto alla diffusione dell'epidemia da COVID-19, in base al quale lo stato di emergenza sanitaria termina il 31 marzo 2022 e il regime di tutela dei lavoratori fragili è prorogato al 30/06/2022.

3.2.1 Lo stato di attuazione in ARS

Come sopra ricordato, l'ARS, nell'ottica di attivare tempestivamente tutte le misure necessarie per contrastare la diffusione dell'epidemia sanitaria in corso, ha avviato la sperimentazione del lavoro agile, regolamentandolo attraverso uno specifico “**Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working**”, approvato con Decreto Direttore n.73 del 22/09/2020.

Con l'approvazione del suddetto Disciplinare è stato **abrogato l'istituto del telelavoro domiciliare**, che nei primi mesi del 2020 contava 16 posizioni attive, pari al 30% del personale delle categorie a tempo indeterminato. Il Disciplinare è pubblicato sul sito istituzionale nella pagina di Amministrazione Trasparente, Atti generali al seguente link: <https://www.ars.toscana.it/agenzia/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general.html>.

In attuazione delle disposizioni previste dall'art. 263 della Legge n. 77/2020, lo smart working è stato attribuito inizialmente solo al 50% del personale di ARS, ricorrendo a specifici criteri preferenziali per l'attribuzione delle posizioni.

In seguito, in relazione all'evoluzione delle disposizioni normative, la possibilità di richiedere di svolgere la prestazione lavorativa in smart working, è stata estesa a tutto il personale dipendente. Il risultato complessivo ha comportato la sottoscrizione di **Accordi Individuali** di lavoro agile per 50 dipendenti, pari al 91% del personale di ARS.

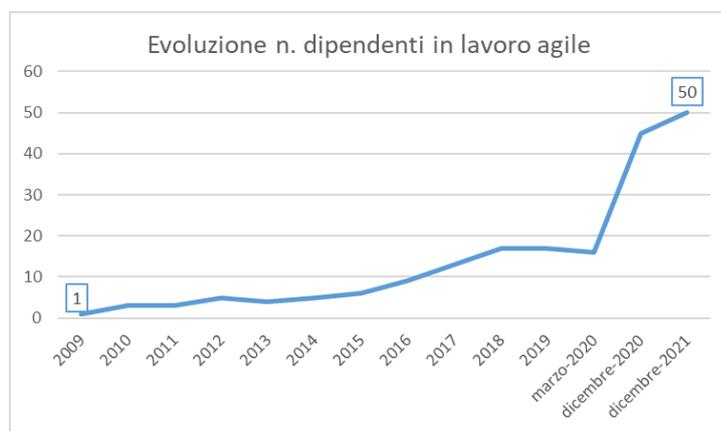
Difatti l'accesso al lavoro agile avviene, su base consensuale e volontaria, mediante la sottoscrizione di un accordo stipulato in forma scritta tra il dipendente e il direttore/dirigente responsabile della struttura di appartenenza. Sono potenzialmente legittimati a fruire del lavoro agile tutti i dipendenti dell'Agenzia, sia del comparto che della dirigenza, con rapporto di lavoro subordinato a tempo indeterminato o determinato.

Nell'Accordo Individuale vengono specificati i contenuti della prestazione, le modalità di svolgimento, l'individuazione delle giornate da destinare al lavoro agile, il monitoraggio periodico da realizzare attraverso la stesura di un Report mensile da sottoporre a validazione da parte del Dirigente Responsabile.

Nell'Accordo vengono definiti, in particolare:

- il Progetto di Lavoro agile, ovvero le attività da svolgere in modalità agile volte alla realizzazione sia delle attività ordinarie sia delle attività progettuali, discontinue e non routinarie;
- durata dell'accordo, avendo presente che lo stesso può essere a termine o a tempo indeterminato;
- individuazione dei giorni di lavoro agile su base settimanale, tenuto conto che la programmazione delle giornate lavorative in modalità agile deve essere concordata preventivamente con il dirigente responsabile del servizio, sulla base delle esigenze lavorative ed organizzative della struttura di appartenenza. Tale programmazione può essere oggetto di modifiche per esigenze di servizio da parte del responsabile, che lo comunicherà al dipendente con almeno 24 ore di preavviso;
- la dotazione tecnologica fornita esclusivamente dall'Amministrazione;
- le fasce orarie di contattabilità telefonica, i tempi di riposo che non potranno essere inferiori a quelli previsti per i lavoratori in presenza ed il diritto/dovere alla disconnessione dalle strumentazioni tecnologiche di lavoro;
- la possibilità di recesso per entrambi i contraenti, in presenza di un giustificato motivo, prima della scadenza del termine con preavviso di 30 giorni. L'Amministrazione può recedere dal contratto in qualunque momento, senza preavviso, laddove la verifica dell'attività svolta evidenzia che l'efficienza e/o l'efficacia raggiunte non sono rispondenti ai parametri stabiliti, ovvero in caso di esito negativo del monitoraggio dell'attività svolta in smart working per mancato raggiungimento degli obiettivi.
- gli adempimenti in materia di sicurezza sul lavoro e trattamento dati.

La tabella seguente evidenzia l'evoluzione delle posizioni di lavoro agile in Agenzia, dal suo inizio, nella modalità di telelavoro domiciliare, fino al recente smart working, tuttora vigente nell'Agenzia.



Il Disciplinare smart working, adottato dall'Agenzia, si è rivelato nel corso di tutto il 2021, uno strumento di lavoro molto flessibile, che ha consentito di procedere ad alcune integrazioni e modifiche delle disposizioni originariamente previste, al fine di rispondere alle diverse esigenze emerse durante il perdurare dell'emergenza sanitaria. Nello specifico, nel periodo di riferimento, è stata altresì garantita la **tutela dei lavoratori fragili**, disponendo per questa categoria di lavoratori lo smart working per tutti i giorni della settimana, nel rispetto delle disposizioni legislative vigenti.

Inoltre, in ottemperanza del DPCM del 23/09/2021 e del DM Brunetta dell'08/10/2021, che disciplinano il **rientro in presenza come modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa**, l'ARS con il decreto direttore n.93 del 26/10/2021 ha disposto l'Adeguamento degli Accordi Individuali di lavoro agile in essere, in modo da assicurare per ciascun dipendente **la prevalenza del lavoro in sede (almeno 3 gg su base settimanale)** con esclusione dei c.d. "soggetti fragili", disabili gravi e loro conviventi. Infine, grazie allo strumento del **Protocollo Anticontagio**, contenente le istruzioni di sicurezza per le attività in sede e in esterno, sono stati descritti tutti i casi in cui è disposto lo smart working straordinario, al fine di prevenire la diffusione del Covid-19 sul luogo di lavoro.

3.2.2 Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Il Lavoro agile rappresenta una sfida, un'evoluzione, un cambiamento per la Pubblica Amministrazione. Spesso anche un rischio! Con l'adozione del lavoro agile, **la PA esce per sempre dalla comfort zone**. Il lavoro agile supera, infatti, la tradizionale logica del controllo sulla prestazione, ponendosi quale patto fiduciario tra l'amministrazione e il lavoratore, basato sul principio guida "**far but close**", ovvero "lontano ma vicino". Si tratta di un innovativo processo di cambiamento che vede la persona al centro, e pertanto impone di abbandonare un approccio gerarchico e poco collaborativo per far posto ad un approccio lineare basato sulla condivisione e sulla collaborazione.

I **dirigenti** sono i principali promotori dell'innovazione dei sistemi organizzativi. *"Alla dirigenza è infatti richiesto un importante cambiamento di stile manageriale e di leadership caratterizzato dalla capacità di lavorare e far lavorare gli altri per obiettivi, di improntare le relazioni sull'accrescimento della fiducia reciproca, spostando l'attenzione dal controllo alla responsabilità per i risultati."*

La misurazione del lavoro agile



Il lavoro agile richiede di fatto un patto di fiducia fra manager e collaboratori. **Il Capo**, ancorato ad una logica di “command & control” **si trasforma in Leader**, in grado di favorire la cultura della sperimentazione, agendo fortemente sulla flessibilità, sulla responsabilizzazione e sull'autonomia delle persone.

I collaboratori non vengono più considerati dei dipendenti da valutare in base al tempo e alle attività svolte, ma piuttosto dei **professionisti da valutare in base ai risultati raggiunti**.

I dirigenti, inoltre, sono chiamati a tutelare le legittime aspettative dei lavoratori agili in termini di formazione e crescita professionale, promuovendo percorsi informativi e formativi che non escludano i lavoratori dal contesto lavorativo, dai processi d'innovazione in atto e dalle opportunità professionali. Ai dirigenti spetta un monitoraggio continuo, in itinere ed ex-post, sul raggiungimento degli obiettivi fissati. Sono, inoltre, direttamente coinvolti nella mappatura e reingegnerizzazione dei processi di lavoro compatibili con il lavoro agile. A loro spetta di individuare le attività che possono essere svolte con la modalità del lavoro agile, definendo per ciascuna risorsa le priorità e garantendo l'assenza di qualsiasi forma di discriminazione. I dirigenti contribuiscono, quindi, all'individuazione del personale da collocare in modalità di lavoro agile, anche alla luce della valutazione della condotta complessiva dei dipendenti.

Al Dirigente competente per la gestione del personale, sarà attribuito il ruolo di unità organizzativa di regia e coordinamento generale delle attività, attraverso la predisposizione dei necessari strumenti a sostegno della nuova modalità di lavoro e del processo di cambiamento, assicurando il pieno contributo per stimolare il confronto continuo sui temi del lavoro agile.

ARS, nel pieno rispetto delle citate Linee Guida, ricorrerà alla collaborazione dei Comitati unici di garanzia (CUG), nell'ottica di favorire le politiche di conciliazione dei tempi di lavoro e vita privata funzionali al miglioramento del benessere organizzativo; degli Organismi indipendenti di valutazione (OIV), ai fini della valutazione della performance organizzativa e del Responsabile della Transizione al Digitale (RTD), cui spetta il compito di definire un maturity model per il lavoro agile individuando i cambiamenti organizzativi e gli adeguamenti tecnologici necessari anche alla luce del nuovo contesto connesso all'emergenza Covid-19.

3.2.3 Modalità attuative

La prestazione dell'attività lavorativa in modalità “agile” **non modifica la natura giuridica** del rapporto di lavoro subordinato. Ai sensi dell'art. 18 della Legge n.81/2017 il lavoro agile si configura quale *“modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all'interno di locali aziendali e in parte all'esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva”*. Pertanto il lavoro agile è caratterizzato dalla **flessibilità spaziale della prestazione** e dalla **flessibilità dell'orario di lavoro**.

L'emergenza sanitaria, ha dimostrato che potenzialmente tutte le attività di ARS Toscana possono essere svolte in modalità agile, nel rispetto dei seguenti requisiti:

- è possibile delocalizzare, almeno in parte, le attività assegnate al dipendente, senza che sia necessaria la costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- è possibile utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- è possibile organizzare l'esecuzione della prestazione lavorativa nel rispetto degli obiettivi prefissati ed in piena autonomia;
- è possibile monitorare e valutare i risultati delle attività assegnate al dipendente, che opera in condizioni di autonomia, rispetto agli obiettivi programmati;
- l'attività in modalità agile è compatibile con le esigenze organizzative e gestionali di servizio della propria struttura.

In particolare le attività che possono essere svolte in modo agile devono rispondere a specifiche caratteristiche:

a. di carattere oggettivo, quali per esempio:

- il livello di digitalizzazione dei documenti, dei processi comunicativi e decisionali;
- le modalità di svolgimento delle attività, il grado e l'interscambio con l'esterno;
- il livello di utilizzo di strumenti informatici in relazione al contenuto dell'attività lavorativa;
- la ricorrenza di situazioni organizzative aventi carattere di urgenza nella gestione di un processo;
- il grado di interscambio relazionale con i colleghi più prossimi e con la dirigenza;
- il grado di necessità di effettiva compresenza fisica degli addetti di un processo;
- il grado di misurazione della prestazione;

b. di carattere professionale, quali per esempio:

- la capacità di lavorare in autonomia per conseguire gli obiettivi assegnati;
- la capacità di gestione del tempo;
- la capacità di valutare criticamente il proprio operato e i risultati raggiunti;
- le competenze informatiche;
- la capacità di far fronte in autonomia agli imprevisti.

In ottemperanza alle Linee Guida del Dipartimento della Funzione Pubblica del 9 dicembre 2020 che indica i principi del Lavoro Agile, quali:

- flessibilità dei modelli organizzativi
- autonomia nella organizzazione del lavoro
- responsabilizzazione sui risultati
- benessere del lavoratore
- utilità per l'amministrazione
- tecnologie digitali che consentono e favoriscono il lavoro agile
- cultura organizzativa basata sulla collaborazione e sulla riprogettazione di competenze e comportamenti
- organizzazione in termini di programmazione, coordinamento, monitoraggio, adozione di azioni correttive
- equilibrio in una logica win-win: l'amministrazione consegue i propri obiettivi e i lavoratori migliorano il proprio «Work-life balance»

l'utilizzo del lavoro agile per il personale di ARS ha risposto e risponde alle seguenti finalità:

- sperimentare ed introdurre nuove soluzioni organizzative che favoriscano lo sviluppo di una cultura gestionale orientata al lavoro per obiettivi e risultati e, al tempo stesso, orientata ad un incremento di produttività;
- razionalizzare spazi e dotazioni tecnologiche, da un lato ripensando la distribuzione dei collaboratori e l'uso dei locali, dall'altro assegnando dotazioni portabili senza duplicazioni;
- rafforzare le pari opportunità e le misure di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la mobilità sostenibile tramite la riduzione degli spostamenti casa-lavoro-casa;
- favorire il benessere organizzativo.

Da rilevare infine che l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati e illustrati nella sottosezione performance del presente piano.

Il lavoratore agile è di fatto portatore di comportamenti che caratterizzano tale modalità di lavoro e pertanto non si potrà non tener conto, degli aspetti connessi al comportamento **“smart worker”** e **“distance manager”** per tutto il personale coinvolto, magari aggiornando l'attuale **sistema di misurazione e valutazione della performance**, in coerenza con la nuova organizzazione del lavoro. La modalità di lavoro agile richiede, infatti, una riflessione particolare in merito alla performance individuale, non solo per la necessità di individuare in maniera puntuale i risultati attesi, sia in relazione all'attività svolta che ai comportamenti agiti, ma anche affinché il sistema di misurazione e valutazione sia unico e prescindendo dal fatto che la prestazione sia resa in ufficio, in luogo diverso o in modalità mista.

Ciò a significare la collaborazione tra l'amministrazione e i lavoratori per la **creazione di Valore Pubblico**, a prescindere dal luogo, dal tempo e dalle modalità che questi ultimi scelgono per raggiungere gli obiettivi perseguiti dall'amministrazione

Il monitoraggio del lavoro svolto a distanza e la valutazione della performance impongono l'adozione di nuovi approcci e nuovi strumenti. In particolare, l'ARS, ritiene di dover attivare un cambiamento, attraverso il passaggio da una valutazione annuale ad una logica di feedback continuo. Nell'ottica del cambiamento che ARS intende perseguire, la valutazione dei risultati raggiunti non dovrà più essere caratterizzata da un singolo momento di verifica, ma dovrà essere un accompagnamento continuo durante i tanti cambiamenti che il Lavoro Agile determina nella gestione dei processi e dei progetti.

Naturalmente, gli indicatori di processo quali, ad esempio, l'efficacia quantitativa, produttiva o temporale si adattano meglio alla misurazione di attività continuative, routinarie, e standardizzabili dove è individuabile un output concreto e oggettivo (n. fatture pagamenti liquidati, tempo di risposta a un bando di gara etc). Per le prestazioni discontinue e non routinarie, tipiche delle attività progettuali, si potrà prendere in considerazione la qualità complessiva dell'attività, i report intermedi di avanzamento etc. In riferimento ai comportamenti attesi dal dipendente in lavoro agile si utilizzeranno indicatori di relazione per misurare la qualità delle interazioni tra il lavoratore, il dirigente e i colleghi e anche con referenti esterni.

L'obiettivo di medio - lungo termine che l'Agenzia Regionale di Sanità si propone di raggiungere è di superare l'attuale Gestione per Obiettivi (**MBO - Management by objective**), metodo di valutazione per il quale, a fronte di obiettivi prefissati, viene richiesto ai lavoratori di raggiungere precisi risultati, per approdare ad una misurazione basata su Obiettivi e Risultati chiave (**OKR - Objective & Key results**), in cui lo scopo ultimo del processo deve mirare al continuo miglioramento individuale e organizzativo, al fine di raggiungere risultati sempre più ambiziosi e di qualità, e non solo il raggiungimento di un premio.

3.2.4 Ulteriore sviluppo del lavoro agile

Si ritiene utile riepilogare di seguito i punti di forza dell'esperienza dell'Amministrazione, rilevare le criticità e indicare i principali sviluppi previsti per la sua futura implementazione.

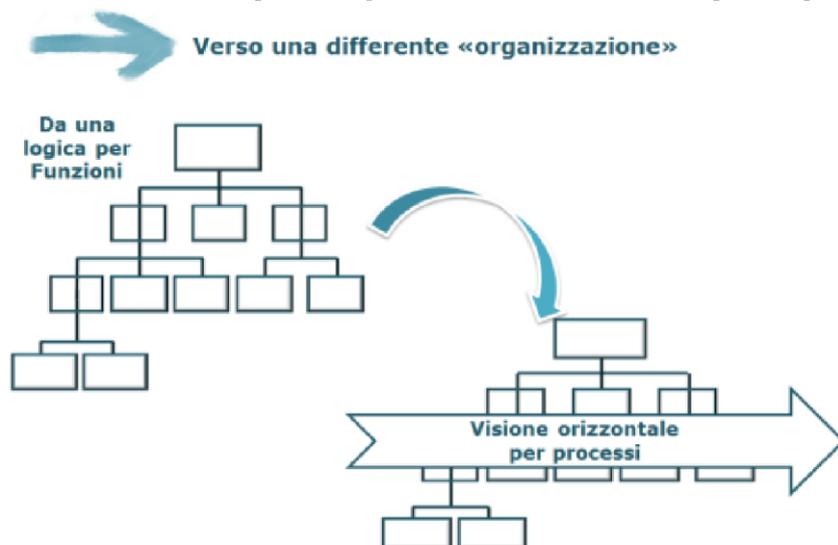
Le condizioni abilitanti

Salute organizzativa

Nel 2017 in ARS ha avuto avvio il progetto **di reengineering e ottimizzazione, in ottica di lean thinking (pensare snello) dei processi di supporto e primari**, partendo dall'idea di base che l'organizzazione «genera valore» solo se ha dei buoni processi, in quanto, sono i processi ad incidere sulla soddisfazione degli *stakeholders*.



Procedendo con la **mappatura dei processi** di ARS e attraverso l'analisi delle criticità rilevate è stato elaborato un **piano di azioni di miglioramento**, al fine di aumentare il valore e ridurre gli sprechi gestionali, secondo un processo orientato al miglioramento continuo. Fra i principi della Lean organization che ben si adattano allo smartworking, vale la pena enfatizzarne uno: **lo spreco è tutto ciò che consuma risorse senza creare valore per il cliente/utente**. Pertanto il lavoro svolto è andato nella direzione di una riprogettazione dei processi di supporto amministrativi, individuati come indispensabile piattaforma da ottimizzare per lo svolgimento efficace ed efficiente dei processi primari.



La mappatura dei processi di ARS è servita anche per individuare quali contenuti e quali funzioni si prestano meglio alla flessibilità dei tempi di lavoro. Ciò ha consentito all'Agenzia di riconoscere alcune classi di attività come "*smartabil?*" (macro-attività), cui appartengono molte e specifiche attività svolte nell'Ente. Di seguito un elenco non esaustivo:

- Attività di studio e redazione documenti connessa alla progettazione ed al monitoraggio di progetti
- Sviluppo e aggiornamento siti web
- Monitoraggio ed assistenza sulla rete telematica
- Catalogazione di documenti elettronici
- Ricerche su Internet
- Gestione e aggiornamento basi dati mediante procedure informatiche
- Sviluppo software
- Analisi e gestione dati finanziari
- Analisi ed elaborazioni statistiche
- Analisi e controllo dati e produzione elaborati di sintesi
- Allestimento editoriale testi ed elaborati
- Redazione di testi legislativi e redazione di atti connessi a procedimenti giudiziari e arbitrali e in materia giuridica

L'emergenza sanitaria, con il ricorso massivo al telelavoro straordinario domiciliare, ha però evidenziato che anche le attività amministrativo - contabili, quelle di approvvigionamento di forniture e servizi e di gestione del personale (attività ritenute

inizialmente escluse dalla modalità agile) sono state svolte efficacemente da remoto. Si fa inoltre presente anche che l'assenza di sportelli al pubblico ha sicuramente facilitato l'implementazione del lavoro agile in Agenzia.

Il passo naturalmente successivo alla mappatura dei processi di ARS è stato il ripensamento delle modalità con cui si svolge il lavoro, grande attenzione, infatti, è stata dedicata al progetto di **riqualificazione degli spazi di lavoro**, al fine di renderli sempre più rispondenti ad un più ampio ricorso allo Smart Working. Tale progetto ha previsto l'approvvigionamento di materiale elettrico, al fine di riqualificare e migliorare la disposizione delle fonti di alimentazione energetica e della rete dati di tutte le postazioni di lavoro ubicate presso la sede di ARS ed in particolare per la cosiddetta zona "Altana", un grande spazio all'interno dell'immobile con postazioni open space con isole da 2-4-6 scrivanie. A seguito di questo **intervento di riqualificazione** si è ottenuto un miglioramento generale dei punti energetici, **sia dal punto di vista della sicurezza, perché spostati dal pavimento, sia dal punto di vista della fruibilità**, in quanto, ad esempio, tutte le scrivanie della zona "Altana" sono state dotate direttamente di punti elettrici e prese dati. Contestualmente il posizionamento delle isole di lavoro (scrivanie) è stato riprogettato in pianta, al fine di un'**ottimizzazione delle fonti di illuminazione provenienti dall'esterno**, in modo da consentire il più possibile l'utilizzo di luce naturale.

Inoltre, **è stata potenziata anche la dotazione hardware**, con l'acquisto non solo di nuovi pc portatili, ma anche di monitor fissi di dimensioni 24 pollici, per garantire una migliore visualizzazione dello schermo di lavoro.

Tutti questi interventi di riqualificazione, compreso il potenziamento della rete wi-fi nella zona Altana, hanno ottimizzato le postazioni di lavoro, rendendole più fruibili e agili, facendo così evolvere il vecchio ufficio in uno spazio di lavoro flessibile, dotato di tutte le funzionalità, in grado di facilitare il lavoro in rete, pronto per consentire al "*nomad worker*" di trovare risposta ai propri bisogni professionali.

L'Agenzia si è sempre mostrata sensibile al **tema del benessere organizzativo**, area che è stata indagata in ultimo nel **2021**, mediante una valutazione dello stress lavoro-correlato, che ha indagato la sensazione di squilibrio che il lavoratore avverte nel caso in cui le richieste dell'ambiente lavorativo superino la propria capacità di farvi fronte, tramite la **somministrazione del Questionario Strumento Indicatore (Inail, 2017)**, a cui ha partecipato il 71,4% dei dipendenti dell'Agenzia.

L'indice di rischio generale di ARS è rientrato nella **fascia di rischio media**, indicando una situazione non problematica, ma da monitorare. I fattori emersi, percepiti, come maggiori fonti di rischio dai partecipanti sono stati la dimensione della **domanda** che indaga il carico lavorativo, l'organizzazione del lavoro e il contesto lavorativo, la dimensione del **ruolo** che verifica la consapevolezza del lavoratore relativamente alla posizione che riveste nell'organizzazione e garantisce che non si verifichino conflitti e la dimensione del **cambiamento** che valuta in che misura i cambiamenti organizzativi, di qualsiasi entità, vengono gestiti e comunicati nel contesto aziendale. Queste tre aree richiedono l'impiego di interventi correttivi per migliorare la percezione dei dipendenti. Di contro le dimensioni del **controllo**, del **supporto del management**, del **supporto tra colleghi**, hanno evidenziato un buon livello di prestazione e le **relazioni** hanno evidenziato addirittura un ottimo livello di prestazione. L'Agenzia intende proseguire l'indagine condotta e procedere con un monitoraggio a cadenza biennale.

Inoltre, al fine di **indagare il grado di soddisfazione del personale** rispetto all'esperienza di lavoro agile, nel 2021 è stato effettuato un monitoraggio e una valutazione della percezione dei dipendenti relativamente agli effetti della nuova modalità della prestazione lavorativa. È stato dunque revisionato il questionario utilizzato per la rilevazione del 2020 e, a giugno 2021, i dipendenti sono stati coinvolti in un'indagine che richiedeva una valutazione del passaggio dal telelavoro domiciliare allo smart working. Il questionario è stato somministrato online e le analisi sono state effettuate sia a livello globale di ARS, che a livello delle singole strutture. Hanno partecipato all'indagine 42 dipendenti su 55 (76,4%). Dei 42 partecipanti, 10 sono P.O. e Dirigenti (23,8%). L'analisi svolta ha permesso di raccogliere informazioni relative **a tre aree con le valutazioni** di seguito espresse:

- Valutazioni individuali circa aspetti specifici del proprio lavoro: in particolare autonomia e produttività sono considerate prevalentemente migliorate dai dipendenti nel passaggio dal telelavoro domiciliare straordinario allo smart working. Più della metà dei partecipanti percepisce un miglioramento nell'organizzazione del lavoro, fatta eccezione per la distribuzione dei carichi di lavoro, percepita migliorata solo dal 45% circa. Il work-life balance è valutato migliorato da più della metà dei partecipanti all'indagine, anche se circa il 10% di questi lo considera peggiorato. Comunicazione e team work sono considerati invariati, rispetto al telelavoro domiciliare straordinario, dalla maggior parte dei dipendenti di ARS Toscana. Un dato su cui soffermarsi è quello relativo al senso di appartenenza al posto di lavoro che è valutato peggiorato dal 16,7% dei partecipanti all'indagine.

- Valutazioni generali circa il proprio lavoro, la strumentazione, il senso di isolamento, il risparmio di tempo ed economico: il 60% dei partecipanti all'indagine ritiene che la firma digitale possa facilitare lo svolgimento delle mansioni in smart working e valuta positivamente la possibilità di ricevere un feedback dal proprio responsabile nel report mensile. Il 36% circa dei partecipanti valuta positivamente il rientro in ufficio, mentre il 26,2% lo valuta negativamente. Circa la metà dei partecipanti percepisce come assente il senso di isolamento nel periodo di smart working, mentre il 12% lo valuta presente. Relativamente al risparmio di tempo, circa il 70% dei dipendenti dichiara di aver risparmiato da 1 a 4 ore al giorno di spostamenti grazie allo smart working e la quasi totalità dei partecipanti valuta tale risparmio positivamente. Il 33,3% dei dipendenti riscontra un risparmio economico a fronte del 9,5% che riscontra invece un peggioramento economico. Complessivamente, circa il 90%

dei dipendenti di ARS Toscana valuta positivamente lo smart working esperito. Il 66,7% dei partecipanti preferirebbe lavorare in smart working tre giorni alla settimana, il 23,8% due giorni, il 9,5% un giorno.

- Valutazioni sul lavoro di gruppo in base alle considerazioni di P.O. e dirigenti: complessivamente, il 60% di loro considera lo smart working come un'opportunità di miglioramento e il 20% valuta positivamente la possibilità di dare un feedback ai propri collaboratori nel report mensile. P.O. e Dirigenti ritengono l'autonomia del loro gruppo migliorata. L'organizzazione del lavoro è considerata prevalentemente invariata, anche se il 20% considera peggiorate la gestione organizzativa del team, la programmazione delle attività e la pianificazione di incontri/riunioni. Produttività, clima lavorativo e assenteismo sono considerate invariate rispetto al periodo di telelavoro domiciliare straordinario. Comunicazione e team work sono considerati prevalentemente invariati, anche se circa il 20% di P.O. e Dirigenti considera peggiorate la comunicazione e il coordinamento dei propri collaboratori con altri colleghi, il lavoro in team/gruppo e il confronto tra collaboratori.

Salute professionale

Nel 2018 ha avuto avvio un processo di mappatura della formazione degli ultimi dieci anni (2008-2017) del personale dell'Agenzia a cui ha fatto seguito **un'analisi del fabbisogno formativo dei singoli**, realizzata tramite interviste individuali semi-strutturate, al fine di individuare percorsi di formazione sartorializzati sulla base delle esigenze rilevate. Le aree indagate sono state: tecnico-specifica, informatica, linguistica, sicurezza e soft skills (organizzative, relazionali, cognitive).

Per quanto riguarda i dati inerenti le tre strutture organizzative (Direzione, Osservatorio di Epidemiologia, Osservatorio per la Qualità e l'Equità) che compongono l'ente, è emerso come la Direzione riporti la situazione più diversificata, sia in termini di formazione posseduta, che di elementi da sviluppare in futuro. Questo può essere giustificato dalla maggiore differenziazione delle professionalità che la costituiscono rispetto alle altre strutture. Nelle tre strutture le competenze informatiche e linguistiche sono state rilevate come elementi da potenziare nel futuro. Nel corso del 2020 è stata infatti attivata per il personale dell'Agenzia la possibilità di partecipare a un **corso di inglese** online durante il periodo emergenziale.

Gli elementi afferenti all'area tecnico-specifica sono risultati essere un punto di forza già consolidato, ma anche da sviluppare ulteriormente in futuro. Relativamente alle **soft skills**, la Direzione e l'Osservatorio di Epidemiologia hanno rilevato risultati simili, mentre l'Osservatorio per la Qualità e l'Equità, probabilmente per le professionalità di cui è composto e per le attività che svolge, ha presentato picchi più alti di soft skills tra i punti di forza rispetto alle altre due strutture, specialmente per quanto riguarda quelle relazionali.

Per ciò che riguarda la necessità di sviluppare le soft skills successivamente, nel corso del 2020, è stato realizzato un percorso di **microlearning** con l'obiettivo di stimolare una riflessione e una maggiore sensibilizzazione sulle **competenze trasversali** utili nel lavoro, soprattutto in un periodo emergenziale come quello recente.

Quanto fin qui intrapreso si è sviluppato nel corso del 2021 grazie alla realizzazione di **corsi di formazione specifici sulle soft skills**, i quali hanno permesso di approfondire i temi introdotti preliminarmente tramite video e comprendere come trasformare ciò che è stato utile in un periodo di emergenza in uno strumento per la quotidianità. Come risultato di tali analisi sono stati creati dei fascicoli formativi individuali, progressivamente aggiornati che facilitano il monitoraggio del fabbisogno formativo di ciascun dipendente.

Salute digitale

L'Agenzia ha cominciato ad affrontare la sfida tecnologica della delocalizzazione delle postazioni di lavoro già negli anni passati nell'ambito dello sviluppo del telelavoro, perciò si è presentata all'appuntamento con il lavoro agile forte di una consolidata esperienza.

Tutti i lavoratori dell'Agenzia sono dotati di **computer portatili e l'accesso da remoto** alle risorse applicative e documentali avviene attraverso due modalità entrambe criptate: **VPN e Desktop virtuali**. L'una o l'altra risorsa vengono assegnate al lavoratore in base ad una serie di parametri che tengono conto della tipologia di attività, delle qualità della propria connessione ad internet e delle risorse complessivamente disponibili.

Il lavoratore agisce perciò in modalità sempre connessa alla rete interna dell'Agenzia e gode di tutte le misure di sicurezza adottate dall'infrastruttura e **in piena conformità al GDPR sulla sicurezza dei dati**. Solamente i computer dell'Agenzia sono abilitati attraverso un sistema di certificati e credenziali ad accedere alla VPN, in modo da garantire che nessun dispositivo che non rispetti gli standard interni possa accedere.

L'accesso da remoto è consentito unicamente agli utenti espressamente autorizzati e dotati di specifiche credenziali e profili di autorizzazione. Vengono tracciati gli accessi dall'esterno sia ai sistemi che agli applicativi. I lavoratori sono istruiti al momento della consegna delle credenziali e dei certificati che autorizzano all'accesso sulle modalità di utilizzo e sono formati in materia di sicurezza informatica attraverso un elenco di best-practices che si aggiungono a quelle per il lavoro in sede. Il lavoratore agile è comunque assistito durante tutto lo svolgimento della sua prestazione da remoto dal **servizio di help desk** informatico.

Queste modalità di accesso alle risorse aziendali, unitamente al fatto che **tutti i documenti dell'Agenzia sono in formato digitale** ormai da molto tempo, garantiscono al lavoratore la possibilità di utilizzare tutti i servizi esattamente come se fosse in sede, compresi gli archivi documentali e non vi è necessità di ulteriori strumenti per la conservazione intermedia dei prodotti. Il lavoratore ha accesso da remoto anche a tutti gli strumenti di gestione dei flussi documentali, agli strumenti di lavoro collaborativo e condivisione e agli strumenti di videoconferenza e chat aziendale. Si fa presente che tutti i dipendenti dell'Agenzia nel corso del 2021 sono stati dotati di **firma digitale**, per facilitare lo scambio e la condivisione di documenti.

La **reperibilità telefonica** del lavoratore agile è assicurata dall'uso di soft-phone VoIP. Ogni lavoratore è in grado di chiamare e di rispondere alle chiamate al proprio numero fisso da qualsiasi luogo, attraverso il software installato sul suo computer aziendale.

Inoltre, il rinnovato assetto, conseguente al potenziamento delle strutture digitali, ha permesso di riorganizzare anche **Perogazione di eventi formativi ECM** (Educazione Continua in Medicina) che, riprogrammati in modalità telematica, continuano a rappresentare una delle funzioni principali dell'Agenzia. La digitalizzazione della formazione ha permesso una maggiore semplicità di fruizione dei convegni da parte dei professionisti e un risparmio economico e organizzativo per l'ente. Le aule virtuali hanno evitato agli utenti spostamenti obbligati, riducendo così anche l'impatto sull'ambiente, e hanno consentito di coinvolgere un maggiore numero di persone in contemporanea. L'intenzione di proseguire con tale efficace modalità di erogazione degli eventi formativi si concretizzerà con la realizzazione di un software ad hoc per la gestione dei processi legati alla convegnistica.

Sviluppi tecnologici

L'Agenzia è protagonista della trasformazione digitale attraverso l'introduzione di modalità innovative di lavoro, di strumenti all'avanguardia e la riorganizzazione dei processi.

Continua l'aggiornamento delle infrastrutture, dei servizi e della sicurezza in accordo con il piano triennale per l'informatica nella P.A. Nello specifico per quanto riguarda il supporto al lavoro agile, l'Agenzia ha come obiettivo, nelle politiche di investimento, di continuare a rafforzare la disponibilità di strumenti per la connettività in mobilità e il ricambio di **computer con unità ultra-portatili**. Anche la dotazione software è stata recentemente potenziata, con l'implementazione della versione più recente del Pacchetto Office di produttività d'Ufficio, consentendo una più agevole condivisione di file e documenti.

ARS è consapevole che la trasformazione digitale costituisce una delle leve principali di *"change management"* per sviluppare l'efficienza del lavoro e per garantire il miglioramento di risultato economico, nella nuova organizzazione "agile" del lavoro. L'impegno di sostenere il passaggio verso servizi full digital e la trasformazione digitale dei processi deve prevedere un ripensamento dei processi stessi focalizzandosi su persone e competenze, dati e, in ultimo, tecnologia.

A tal fine sono state previste non solo innovazioni tecnologiche, ma anche correlati processi di formazione del personale sul Sistema Informativo in uso nell'Agenzia per la **gestione e semplificazione dei Flussi Documentali e Procedimenti Amministrativi**, atto a garantire sicurezza, autenticità, archiviazione, conservazione a norma e salvaguardia dei dati in conformità alla normativa di riferimento, al fine di sviluppare le competenze organizzative e funzionali richieste dal Lavoro Agile.

Il sistema di gestione documentale utilizzato dall'Agenzia si presenta come una piattaforma modulare che realizza il tracciamento, l'aggregazione e l'esecuzione automatica dei **flussi di lavoro (Work-Flow)**. Il modulo di Gestione Elettronica Documentale risulta nativamente integrato con il modulo di Workflow, al fine di consentire una gestione dell'iter documentale flessibile e facilmente configurabile da parte degli utilizzatori.

Il risultato atteso dall'accrescimento tecnologico è migliorare l'efficienza, ma soprattutto il "valore" per il personale, gli "utenti" e gli stakeholder esterni all'organizzazione.

Come sopra anticipato, l'Agenzia fornisce, come parte della dotazione di lavoro, ai propri dipendenti personal computer professionali di tipologia **notebook anche della categoria cosiddetta ad altissima mobilità**, cioè con caratteristiche di dimensioni e peso idonee per un agevole spostamento e quindi idonei per uno svolgimento dell'attività lavorativa anche da postazioni esterne alla rete dati dell'Agenzia, considerate le nuove modalità del rapporto di lavoro introdotte dai protocolli di lavoro agile.

Possiamo aggiungere che, dopo aver verificato che i dipendenti che si collegano da punti di lavoro esterni all'Agenzia non fruiscono, da un punto di vista informatico, dell'infrastruttura di sicurezza realizzata a protezione della sede di ARS tramite apparati firewall, al fine di permettere il raggiungimento dei migliori risultati qualitativi del lavoro agile in totale sicurezza informatica, si sono aggiornati i notebook che possono trovarsi in reti di connessione dati non protette con appositi programmi software di nuova generazione, per garantire la sicurezza informatica dei dati dell'Agenzia anche al di fuori della rete aziendale.

Gli investimenti programmati, in attuazione di suddette misure minime di sicurezza, al fine di rendere omogenei ed aggiornati alla più recente release disponibile sul mercato la configurazione delle postazioni di lavoro per uso ufficio, hanno previsto l'aggiornamento della totalità di installazioni a disposizione del personale dell'Ente rispetto alla versione precedentemente in uso del prodotto Office 2003, non più supportato dal produttore Microsoft e pertanto esposto a rischi di vulnerabilità per attacchi informatici. Gli investimenti hanno consentito anche l'aggiornamento delle piattaforme server ed i prodotti Microsoft in uso all'Agenzia collegati allo sviluppo di applicazioni per i servizi offerti dall'amministrazione.

Conclusioni

A seguito dell'esperienza di emergenza sanitaria da Covid-19 che ha promosso lo smart working come una delle modalità di svolgimento del lavoro per le pubbliche amministrazioni, ARS ha deciso di proseguire nella sperimentazione del lavoro agile, al fine di monitorare l'andamento di tale forma di lavoro flessibile nella fase sperimentale e valutarne il reale impatto sull'organizzazione dell'Ente, con l'obiettivo di adottare una disciplina organica coerente finalizzata alla realizzazione dello smart working in modalità ordinaria, nelle more della regolamentazione del Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) per il triennio 2019-2021.

3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024

La presente sezione del PIAO si riferisce al Piano triennale dei **fabbisogni di personale** (PTFP), cioè lo strumento attraverso il quale l'Amministrazione assicura le esigenze di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse umane necessarie per il miglior funzionamento delle strutture e dei servizi, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e con i vincoli normativi alle assunzioni di personale e di finanza pubblica. La programmazione del fabbisogno di personale deve ispirarsi a criteri di efficienza, economicità, trasparenza ed imparzialità, indispensabili per una corretta programmazione delle politiche di reclutamento e sviluppo delle risorse umane. La nuova declinazione di "fabbisogno di personale", come esplicitata dalle norme introdotte dal D.lgs. n. 75/2017 e dalle Linee Guida sulla programmazione del fabbisogno approvate dalla Funzione Pubblica con Decreto dell'8 maggio 2018 integra e, tendenzialmente, sostituisce quella di "**dotazione organica**".

Il presente piano viene adottato in conformità al quadro normativo rappresentato in premessa al presente documento e si basa sulle rilevazioni e le previsioni del precedente fabbisogno definite dal PTFP 2019-2021, di cui al decreto direttore n. 112 del 20/12/2018, così come aggiornato in ultimo dal decreto direttore n. 66 del 07/07/2021. Tuttavia per consentire la piena operatività di ARS, in stretta relazione al contesto organizzativo e agli obiettivi di performance definiti per l'Agenzia, si è reso necessario - nelle more dell'approvazione del PIAO - procedere all'approvazione in via preliminare del PTFP 2022-2024, al fine di garantire la copertura dei fabbisogni necessari all'ottimale esercizio delle funzioni istituzionali di ARS. Il PTFP 2022-2024 è stato approvato con decreto direttore n.35 del 10/03/2022, previa informativa alle OO.SS./RSU, quale "piano transitorio" e appunto, preliminare, nelle more dell'approvazione del Piano Integrato di attività e organizzazione. A seguito dell'istituzione del PIAO, il Piano triennale dei Fabbisogni di Personale 2022-2024 diventa parte integrante del presente documento.

Si premette, inoltre, che il PTFP viene aggiornato annualmente, in coerenza con le scelte strategiche inerenti l'organizzazione degli uffici e dei servizi e con la pianificazione pluriennale delle attività e delle performance, nei limiti delle risorse finanziarie disponibili.

Inoltre la pianificazione dei fabbisogni di personale, in quanto processo tra i più strategici e rilevanti della gestione delle risorse, deve essere pienamente coerente con i principi generali di legalità e con la disciplina in materia di anticorruzione, tant'è che nella programmazione e nell'esecuzione delle procedure di reclutamento delle risorse occorre applicare la normativa di riferimento e le migliori pratiche connesse con la prevenzione della corruzione. A tal proposito si richiamano le misure contenute nella specifica sottosezione Rischi corruttivi e trasparenza in cui, nell'ambito delle misure di prevenzione dei rischi di corruzione per le attività maggiormente esposte al rischio, sono indicati espressamente anche i processi di acquisizione di personale.

3.3.1 Riferimenti normativi

Come già evidenziato precedentemente ARS è ente dipendente di Regione Toscana, disciplinata dalla legge regionale n. 40 del 24 febbraio 2005 e successive modifiche, che stabilisce che l'Agenzia è «ente di consulenza sia per la Giunta che per il Consiglio regionale, dotato di personalità giuridica pubblica, di autonomia organizzativa, amministrativa e contabile, che svolge attività di studio e ricerca in materia di epidemiologia e verifica di qualità dei servizi sanitari». Dalla lettura di tale disposizione di legge, in combinato con l'art. 50 dello Statuto regionale, si evince che l'ARS è compreso nel novero degli enti pubblici dipendenti di Regione Toscana, istituiti ed ordinati con legge regionale.

Per effetto di tale qualificazione, in materia di assunzioni e rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, ARS è ente sottoposto sia alla normativa nazionale di riferimento, sia alle norme fissate da Regione Toscana.

a. Normativa nazionale: La Riforma della pubblica amministrazione, avviata dalla Legge Delega 7 agosto 2015 n.124, è stata promossa attraverso l'adozione di numerosi decreti attuativi, e, per quanto interessa ai fini del presente Piano, dal Decreto Legislativo 25 maggio 2017 n. 75 (G.U. n. 130 del 7.06.2017). Il decreto integra e modifica il T.U. del pubblico impiego (**D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165**) introducendo importanti misure in materia di organizzazione degli uffici e reclutamento del personale.

Nello specifico, l'art. 6, come modificato, prevede, che "*Le amministrazioni pubbliche definiscono l'organizzazione degli uffici per le finalità indicate all'articolo 1, comma 1, adottando, in conformità al piano triennale dei fabbisogni di cui al comma 2, gli atti previsti dai rispettivi ordinamenti, previa informazione sindacale, ove prevista nei contratti collettivi nazionali*" (comma 1). Gli obiettivi a cui si riferisce la norma sono quelli fissati dall'articolo 1 del D.Lgs. n. 165/2001, quali: accrescere l'efficienza delle PA; razionalizzarne i costi; realizzare la migliore utilizzazione del personale pubblico garantendo nel contempo pari opportunità, tutela rispetto a forme di discriminazione ed assicurando la formazione e lo sviluppo professionale.

Al fine di realizzare tali obiettivi, l'art. 6 prevede le seguenti misure:

- che l'adozione del piano triennale dei fabbisogni di personale avvenga in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e delle performance (comma 2);
- che possa essere rimodulata la consistenza della dotazione organica in base ai fabbisogni programmati nell'ambito del potenziale limite finanziario (comma 3) ovvero nel rispetto delle risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano e delle connesse facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Viene quindi introdotto un **nuovo concetto di “dotazione organica”** che da strumento rigido, sotto il profilo quantitativo e qualitativo delle risorse, diviene strumento flessibile e modulabile proprio sulla base delle esigenze effettive, reali ed emergenti rilevate dalla programmazione dei fabbisogni, connesse alle specifiche esigenze di professionalità. La dotazione organica si risolve, quindi, in un valore finanziario di spesa potenziale massima che non può essere valicata e che deve rispettare i tetti previsti dalla normativa vigente per l'ente considerato.

L'articolo 6 ter del D.Lgs. 30 marzo 2001, n.165 prevede inoltre che le pubbliche amministrazioni, nella predisposizione dei rispettivi piani di fabbisogno del personale, operino secondo le linee di indirizzo adottate dal Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, di concerto con il Ministro dell'economie e delle finanze (approvate con Decreto ministeriale del 08/05/2018 e pubblicate in Gazzetta Ufficiale- Serie Generale n. 173 del 27 luglio 2018). In estrema sintesi, due sono gli indirizzi principali:

- la predisposizione dei piani triennali dei fabbisogni (PTFP) di personale delle pubbliche amministrazioni deve essere effettuata nell'ottica di coniugare l'ottimale impiego delle risorse pubbliche disponibili con gli obiettivi di performance organizzativa e gli obiettivi generali che identificano le priorità strategiche dell'ente individuati con cadenza triennale;
- alla base della programmazione vi deve essere una attività di analisi sotto il duplice profilo: “quantitativo”, riferito alla consistenza numerica di unità necessarie ad assolvere alla mission dell'amministrazione nel rispetto dei vincoli di finanza pubblica e “qualitativo” cioè riferito a tipologie di professioni e competenze maggiormente rispondenti alle esigenze di ogni Amministrazione, tenendo conto delle professionalità emergenti in ragione dell'evoluzione dell'organizzazione del lavoro.

Posti tali principi generali, si fa presente che le disposizioni delle linee guida non si applicano direttamente alla Regione Toscana e, di riflesso, agli enti strumentali regionali, posto che, come espresso nei citati decreti ministeriali, gli Enti territoriali operano nell'ambito della autonomia organizzativa ad essi riconosciuta dalle fonti normative.

b. Normativa regionale: si richiamano le disposizioni in materia contenute nella legge regionale n.1/2009 “Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale” che, in forza di quanto previsto dall'art. 70, “*si applicano, in quanto compatibili, al personale degli enti e degli organismi dipendenti della Regione, ivi compresi quelli di consulenza della Giunta regionale e del Consiglio regionale.*” Nello specifico, si citano: articolo 22 “Dotazione organica e articolazione degli organici”; articolo 23 “Programmazione del fabbisogno di personale”. E' stato invece abrogato l'articolo 22bis “*Capacità assunzionale della Regione e degli enti dipendenti?*”.

Così ricostruito il quadro normativo di riferimento, si procede alla definizione della programmazione triennale di fabbisogno per ARS, verificando in primis i vincoli da rispettare.

3.3.2 I vincoli

Ai sensi del sopra citato art. 6 del D.lgs. 165/01 e s.m.i, il PTFP indica le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano, nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente.

Ciascuna amministrazione indica la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione nell'ambito del potenziale limite finanziario massimo della medesima.

Sono due pertanto gli elementi da considerare nella determinazione del fabbisogno:

1. il rispetto delle risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano:

- Vincoli nazionali: Rispetto del vincolo della spesa media per il personale sostenuta nel triennio 2011-2013 ex art. 1, comma 557 e comma 557- quater, della legge 296/2006, come modificato dall'art. 3, comma 5-bis D.L. 90/2014 e dall'art. 16, comma 1, del DL 113/2016 convertito in Legge 7 agosto 2016 n. 160

- Vincoli regionali: dettati nei Documenti di Programmazione economica Finanziaria della Regione Toscana (DEFR), nella sezione “Indirizzi agli Enti dipendenti”

2. il rispetto delle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente:

Si richiamano l'articolo 3, comma 5, terzo e quinto periodo e l'art. 3, comma 5 sexies del del D.L. 90/2014 convertito con Legge 114/2014.

Si fa invece presente che è stato abrogato l'art. 22 bis “*Capacità assunzionale*” della legge regionale n.1/2009 “Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale” che definiva la capacità di Regione Toscana e degli enti dipendenti (articolo prima inserito con l.r. 29 giugno 2018, n. 32, art. 5 ; poi abrogato con l.r. 5 agosto 2021, n. 29, art. 21).

3.3.2.1 I vincoli finanziari

A. *Obbligo di contenere la spesa di personale nella spesa media del triennio 2011/2013* (Art. 1, comma 557 e comma 557- quater, della legge 296/2006, come modificato dall'art. 3, comma 5-bis D.L. 90/2014 e dall'art. 16, comma 1, del DL 113/2016 convertito in Legge 7 agosto 2016 n. 160)

Ai fini del concorso delle autonomie regionali e locali e dei loro enti al rispetto degli obiettivi di finanza pubblica, gli stessi sono tenuti:

- alla riduzione delle spese di personale, garantendo il contenimento della dinamica retributiva e occupazionale, con azioni da modulare nell'ambito della propria autonomia (comma 557),
- nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, al contenimento della spesa del personale con riferimento al valore medio nel triennio 2011-2013 (comma 557 quater).

In merito al calcolo della spesa media richiesto dalla citata disposizione, occorre precisare che ad ARS, quale ente dipendente regionale, si applica una contabilità di tipo economico-patrimoniale.

Il calcolo della spesa di personale media del triennio 2011-2013, tenuto conto di tale peculiarità, è stato elaborato secondo le disposizioni di cui alla Circolare n. 9/2006 del Ministero dell'Economia e delle Finanze ed è pari ad € **2.681.485,46**, tale valore è stato certificato con delibera di Giunta Regionale Toscana n. 1286 del 27.11.2018 e da ultimo confermato nella delibera Giunta Regionale n. 341 del 06.04.2021.

Il suddetto importo costituisce, a seguito delle novità introdotte dall'art. 6 del D.lgs. 75/2018, il valore finanziario limite per la predisposizione del Piano di fabbisogno triennale: la dotazione organica, secondo la nuova concezione, dovrà infatti essere costruita tenuto conto del suddetto valore finanziario di spesa potenziale massima che non può essere valicata.

B. Vincoli regionali correlati alla spesa di personale (DEFR)

Si fa inoltre presente che ARS, quale ente dipendente, è sempre stato soggetto, nel tempo, a misure specifiche e dettagliate disposte da Regione Toscana nei confronti degli enti dipendenti riguardo il contenimento della spesa di funzionamento, dell'andamento della spesa del personale e del regime delle assunzioni. A partire dalla legge regionale 29.12.2010, n. 65 (legge finanziaria per l'anno 2011), tali misure sono divenute strutturali e qualificate quali disposizioni per il concorso degli enti dipendenti agli obiettivi del patto di stabilità interno (cfr. art. 2 L.r. 65/2010 nel testo vigente a seguito delle modifiche apportate dall'articolo 14 della legge regionale 29 dicembre 2014, n. 86 (legge finanziaria per l'anno 2015); la legge regionale 24 dicembre 2013, n. 77). Dal 2016 ad oggi, Regione Toscana detta specifici indirizzi agli Enti regionali per la realizzazione degli obiettivi generali di contenimento della spesa nell'ambito dei Documenti di Programmazione economica Finanziaria della Regione Toscana (DEFR).

Per l'anno 2022 e seguenti si richiama, da ultimo, la Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2021, n. 113 e pubblicata sul B.U.R.T. Parte Prima n. 110 del 30.12.2021 Supplemento n. 217 **“Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2022” (DEFR) 2022** che, al punto 5, nell'ambito degli indirizzi annuali agli Enti dipendenti di cui all'articolo 50 dello Statuto regionale, dispone: *“Gli Enti dipendenti di cui all'art.50 dello Statuto, concorrono alla realizzazione degli obiettivi generali individuati nel presente documento, attraverso:*

- a) il contenimento dei costi di funzionamento della struttura finalizzato al contenimento dell'onere a carico del bilancio regionale;*
- b) il raggiungimento del pareggio di bilancio;*
- c) l'assicurazione di un tendenziale mantenimento della stessa tipologia e livello dei servizi”.*

In particolare il raggiungimento dell'obiettivo generale di “contenimento dei costi di funzionamento della struttura finalizzato al contenimento dell'onere a carico del bilancio regionale” è perseguito attraverso:

- il tendenziale mantenimento del contributo di funzionamento agli enti e alle agenzie allo stesso livello dell'esercizio 2021 e,
- **per il triennio 2022-2024, il mantenimento al livello 2016 della spesa per il personale.** Tuttavia *“a tale regola possono derogare quei soggetti che per motivi organizzativi o per l'attivazione di nuovi servizi o attività, sono esplicitamente autorizzati con provvedimento della Giunta regionale. A tale proposito si conferma che sono ancora vigenti i tetti di spesa del personale disposti dal legislatore nazionale, secondo cui l'indicatore di spesa massima resta quello costituito dal valore medio della spesa del personale sostenuta nel triennio 2011-2013, ex art.1, comma 557 e ss. della L.n.296/2006.”*

Infine è disposto che, in caso di superamento del tetto di spesa relativo al personale, in assenza di specifica autorizzazione della Giunta, il risparmio che non è stato conseguito potrà essere assicurato attraverso la riduzione dei costi totali di produzione.

La spesa del personale dell'ARS nell'anno 2016, quale tetto massimo imposto dal DEFR 2022, è pari a € **2.552.082,95**, dato rilevabile negli allegati al bilancio d'esercizio 2016 che è stato approvato dal Consiglio Regionale con deliberazione n. 54 del 26/07/2017.

Occorre tuttavia sottolineare che la Giunta Regionale, con propria delibera n. 354 del 28/03/2022, ha autorizzato ARS, in relazione alle esigenze organizzative correlate alla nuova area di attività nata in relazione alla pandemia da Covid-19 e all'emergenza sanitaria causata dall'epidemia, a superare **il livello 2016 della spesa per il personale per il triennio 2022-2024**, garantendo il rispetto del limite della spesa media del triennio 2011- 2013 di cui all'articolo 1, comma 557 e seguenti, della Legge 27 dicembre 2006 n. 296.

Inoltre si fa presente che dal conteggio della spesa ai fini del rispetto del limite è altresì escluso il costo correlato alle stabilizzazioni effettuate nel 2019, per n. 2 dipendenti, per espresa previsione della Delibera Giunta Regionale n.173 del 18/02/2019.

3.3.2.2 Capacità assunzionale

L'art. 6 del D.lgs. 165/01 fa inoltre riferimento al rispetto delle *“facoltà assunzionali previste a legislazione vigente”*. A tal fine si richiamano le seguenti disposizioni nazionali, relative al cosiddetto **“Turn over”**:

- ✓ l'articolo 3, comma 5, terzo periodo, del D.L. 90/2014 convertito con Legge 114/2014 che prevede la facoltà di procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato, a decorrere dall'anno 2019, **nella misura del 100 % della spesa relativa al personale cessato nell'anno precedente;**
- ✓ l'articolo 3, comma 5, quinto periodo, del DL 90/2014 smi (come integrato dall'art. 14-bis del DL 4/2019) che recita: "A decorrere dall'anno 2014 è consentito il **cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a cinque anni**, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile; è altresì consentito l'utilizzo dei **residui ancora disponibili delle quote percentuali delle facoltà assunzionali riferite al quinquennio precedente**"
- ✓ l'articolo 3, comma 5 sexies del DL 90/2014 e smi (come aggiunto dall'art. 14-bis del DL 4/2019) che recita: "Per il triennio 2019-2021, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile, le regioni e gli enti locali possono computare, ai fini della determinazione delle capacità assunzionali per ciascuna annualità, **sia le cessazioni dal servizio del personale di ruolo verificatesi nell'anno precedente, sia quelle programmate nella medesima annualità, fermo restando che le assunzioni possono essere effettuate soltanto a seguito delle cessazioni che producono il relativo turnover**"

Aggiornamento normativo: Non trova applicazione per l'ARS la disciplina dell'art. 33 del D.L. 30/04/2019, n. 34 convertito, con modificazioni, con la Legge 28 giugno 2019, n. 58 e s.m.i. ed il relativo D.M. 17 marzo 2020 di attuazione, che ha completamente riformato il sistema di determinazione delle capacità assunzionali di regioni e comuni, **abolendo il criterio del turn over e consentendo l'effettuazione di nuove assunzioni entro un tetto di spesa** corrispondente ad un importo calcolato come percentuale della media delle entrate correnti dell'ultimo triennio, determinato per fasce demografiche. La **norma tuttavia non si applica direttamente all'ARS**, in quanto si riferisce espressamente solo a regioni e comuni (poi estesa a province e città metropolitane). La mancata citazione degli altri enti del comparto delle Funzioni locali impedisce di fatto la sua immediata applicazione all'Agenzia, anche perché la disciplina di dettaglio è stata emanata per singola tipologia di enti, utilizzando parametri (quali le fasce demografiche) che non trovano applicazione per un ente dipendente come ARS. Solo nel caso vi sia un'espressa indicazione nazionale o regionale in tal senso, tale diversa modalità di determinazione della capacità assunzionale potrà riguardare anche ARS.

A livello regionale, con la **legge regionale 29 giugno 2018, n. 32**, Regione Toscana aveva dettato, nell'ambito della propria potestà legislativa, specifici indirizzi in materia di superamento del precariato e di capacità assunzionale. In particolare era stata disposta la modifica della l.r. 8 gennaio 2009 n. 1 "Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale" con l'inserimento dell'Art. 22bis rubricato "*Capacità assunzionale della Regione e degli enti dipendenti*" che prevedeva: "*La Giunta regionale definisce annualmente, con deliberazione, la capacità assunzionale propria e degli enti dipendenti, nel rispetto della normativa vigente e degli orientamenti espressi dalla giurisprudenza contabile. La capacità assunzionale complessiva è ripartita in relazione alle specifiche esigenze organizzative di ciascun ente.*"

Dal 2018 al 2021 era la Giunta regionale che, quindi, con propria delibera stabiliva la capacità assunzionale degli enti dipendenti e, quindi, di ARS, nel rispetto dell'art. 1 comma 557 e ss. della Legge 27 dicembre 2006, n. 296 e delle altre norme vigenti in materia.

Per l'anno 2021, si richiama la citata **delibera Giunta Regionale n. 341 del 06-04-2021** che, con riferimento all'Agenzia definiva la capacità assunzionale pari a € **30.578,65**, così determinata:

ENTE DIPENDENTE	RESTI ASSUNZIONALI ANNI 2016/2020 derivanti dalle cessazioni avvenute nel periodo 2015/2019	VALORE CESSAZIONI anno 2020	VALORE CESSAZIONI anno 2021	CAPACITÀ ASSUNZIONALE anno 2021
ARS	0	0	30.578,65	30.578,65

Come si evince dalla tabella sopra riportata ARS non ha resti assunzionali anni 2016-2020 e nessun valore per cessazioni anno 2020. Per quanto attiene le cessazioni del 2021, il valore disponibile è stato utilizzato per un'assunzione nel corso del 2021, a seguito della cessazione che ha prodotto il relativo turnover.

Come detto, l'art. 22 bis citato tuttavia è stato abrogato con l.r. 5 agosto 2021, n. 29, art. 21.

Conseguentemente, a partire dal 2022, ARS è chiamato ad effettuare la ricognizione della propria capacità assunzionale in via autonoma, nel rispetto della normativa nazionale sopra citata e, dunque, dei seguenti tre criteri:

- a. resti assunzionali del quinquennio precedente
- b. turn over al 100% della spesa per cessazioni nell'anno precedente
- c. cessazioni previste nell'anno

3.3.3 Rappresentazione consistenza attuale del personale e capacità assunzionali

La tabella seguente evidenzia il quadro della dotazione organica dell'ARS, come previsto dalla delibera Giunta Regionale n.168 del 03/03/2014 e nell'ambito del PTFP 2019-2021 e ss.ii. sopra citato ad inizio sezione:

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica posti
DIRIGENZA	
Dirigente di ricerca	4
Dirigente amministrativo	1
Totale dirigenti	5
COMPARTO	
Categoria D	31
Categoria C	16
Categoria B	2
Totale personale delle categorie	49
Totale complessivo (comparto + dirigenti)	54

Nello specifico, nel Piano erano previste le assunzioni relative al “*piano speciale di superamento del precariato*”, di cui all'articolo 20 del D.Lgs. 75/2017, nel rispetto delle previsioni di cui alla Legge regionale 29 giugno 2018, n. 32 “*Disposizioni in materia di reclutamento speciale finalizzate al superamento del precariato. Modifiche alla l.r. 1/2009 in materia di capacità assunzionale e assegnazione temporanea dei dipendenti*” ed, in particolare, delle misure specifiche per gli Enti dipendenti in materia di finanziamento delle assunzioni (cfr. art. 4 “Enti dipendenti”). ARS, in attuazione di quanto disposto nel Piano di fabbisogno 2019-2021, nell'anno 2019 ha avviato e concluso le procedure di reclutamento speciale di superamento del precariato di cui alle citate norme per n. 1 unità di personale di categoria D, posizione economica D1, con profilo professionale di “Funzionario di ricerca” e n. 1 unità di personale di categoria C, posizione economica C1 con profilo professionale di “Assistente alla ricerca”.

L'assetto della dotazione organica ha quindi subito tale modifica, nel rispetto del valore di spesa massima potenziale:

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica posti
DIRIGENZA	
Dirigente di ricerca	4
Dirigente amministrativo	1
Totale dirigenti	5
COMPARTO	
Categoria D	31
Categoria C	17
Categoria B	2
Totale personale delle categorie	50
Totale complessivo (comparto + dirigenti)	55

Il personale in servizio effettivo al 31/12/2021 risulta essere di 54 unità, di cui 47 in ruolo e 7 a tempo determinato. Il personale in servizio include le assunzioni complessivamente realizzate, parimenti al 1° gennaio 2022, a valere sui posti del Piano dei fabbisogni di personale per il triennio 2019-2021 citato.

PERSONALE in servizio effettivo al 31/12/2021

	31/12/2021
Personale di ruolo	47
Dirigenza	2
Comparto	45
Personale a tempo determinato	7
Dirigenza	2
Comparto	5
TOTALE	54

INQUADRAMENTO GIURIDICO PERSONALE in servizio effettivo al 31/12/2021

	31/12/2021
Dirigenti	4
Cat. D	32
Cat. C	16
Cat. B	2
TOTALE	54

Si evidenzia altresì che ARS ha nel suo personale n. 2 dipendenti appartenenti alle categorie protette e quindi è in regola con quanto disposto per le assunzioni obbligatorie ex l. 68/1999.

Alcuni posti, tuttavia, ad oggi risultano vacanti a seguito di mobilità in uscita intervenute rispettivamente:

- nel 2019 (n.1 cat. D per mobilità volontaria esterna ex art. 30 D.lgs. 165/2001 dal 1° gennaio 2019)
- nel 2020 (n.1 cat. D per mobilità volontaria esterna ex art. 30 D.lgs. 165/2001 dal 1° luglio 2020)
- nel 2021 (n.1 cat. C per mobilità volontaria esterna ex art. 30 D.lgs. 165/2001 dal 15 aprile 2021)

Vi sono altresì 2 posti che, se pur vacanti, devono essere mantenuti indisponibili per effetto di provvedimenti con diritto alla conservazione del posto. In particolare si fa riferimento:

- n. 1 posizione di dipendente di cat. D a seguito del provvedimento di aspettativa con diritto alla conservazione del posto per effetto dell'incarico di Dirigente a tempo determinato dell'Agenzia stessa,
- n. 1 posizione di dipendente di cat. D a seguito del provvedimento di aspettativa con diritto alla conservazione del posto per ricongiungimento familiare.

Confronto tra la dotazione organica e il personale in servizio

Il confronto tra dotazione organica e personale in servizio effettivo al 31.12.2021 ed alla data attuale deve tenere in debito conto che vi sono n.2 unità di personale (descritte in precedenza) in aspettativa con diritto alla conservazione del posto; tali unità non sono annoverate nel personale in servizio (stante l'aspettativa), ma i loro posti sono da considerare a tutti gli effetti compresi nella dotazione organica (anche ai fini del valore finanziario).

Nella seguente tabella si descrive la situazione del personale dell'ARS - al 31.12.2021 ed alla data attuale -rispetto alla dotazione organica dando evidenza dei posti vacanti:

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica posti	Personale in servizio effettivo al 31.12.2021*	Personale in servizio effettivo al 30.06.2022*	Posti vacanti con diritto a conservazione posto	Posti vacanti
----------------	--------------------------	--	--	---	---------------

DIRIGENZA

Dirigente di ricerca	4	3 (di cui 1 a t.d.)	3 (di cui 1 a t.d.)		1
Dirigente amministrativo	1	1 (a t.d.)	1 (a t.d.)		
Totale dirigenti	5	4	4		1

COMPARTO

Categoria D	31	32 (di cui 5 a t.d., di questi 3 fuori dotazione su progetti europei e privati)	31 (di cui 4 a t.d., di questi 2 fuori dotazione su progetti europei e privati)	2	2
Categoria C	17	16	16		1
Categoria B	2	2	2		
Totale personale delle categorie	50	50	49	2	3

Totale complessivo (comparto + dirigenti)	55	54	53	2	4
--	-----------	-----------	-----------	----------	----------

*Si tenga presente che il numero complessivo di personale in servizio effettivo al 31.12.2021 ed alla data attuale non tiene conto di n. 2 unità in aspettativa con diritto alla conservazione del posto (come risultanti dalla colonna "Posti vacanti con diritto alla conservazione").

Nella tabella seguente, a completamento dell'analisi del contesto organizzativo è evidenziata la distribuzione del personale in servizio al 31.12.2021 (come illustrato in precedenza) nelle diverse aree professionali, tutte inserite entro il comparto di contrattazione collettiva nazionale "Funzioni Locali":

<u>Area della Ricerca</u>
n. 2 Dirigenti di ruolo, n. 1 Dirigente a tempo determinato, n. 13 Cat. D di ruolo (Funzionario di ricerca), n. 5 a tempo determinato (Funzionario di ricerca)
Totale n. 21 dipendenti Area della Ricerca (38,89% del totale)

<u>- Area Tecnico-Professionale</u>
n. 12 Cat. D di ruolo (Funzionario Statistico/Funzionario informatico), n. 8 Cat. C di ruolo (Assistente con profilo tecnico-professionale)
Totale n. 20 dipendenti Area Tecnico-Professionale (37,04% del totale)

- Area Amministrativa e di supporto
--

n. 1 Dirigente a tempo determinato, n. 2 Cat. D di ruolo (funzionario amministrativo contabile, n. 8 Cat. C di ruolo (assistente amministrativo e supporto alla ricerca), n. 2 Cat. B di ruolo (collaboratore) Totale n. 13 dipendenti Area Amministrativa (24,07% del totale)

3.3.4 Programmazione dei fabbisogni di personale 2022-2024

Come già avvenuto per la precedente determinazione del fabbisogno triennale, si conferma che la cornice di riferimento entro la quale collocare le esigenze di personale in termini di professionalità necessarie all'Agenzia è quella della previsione di spesa inserita nel bilancio pluriennale, in tal senso anticipando le intenzioni del legislatore di superare il concetto di dotazione organica, privilegiando l'attenzione alla spesa di personale come ambito al quale fare riferimento per la definizione del fabbisogno.

Lo sforzo fatto dall'ARS negli anni scorsi per rispettare i vincoli dell'art. 1 comma 557 della Legge 296/2006 ma anche quelli imposti dalle varie leggi regionali in materia di contenimento della spesa di personale e di rispetto del patto di stabilità, ha portato l'Agenzia a "programmare in maniera orientata al contenimento della spesa di personale", nella misura compatibile con la garanzia dell'erogazione dei servizi. Nella definizione del fabbisogno si è sempre mantenuto come orizzonte la programmazione finanziaria inserita nel bilancio pluriennale, sia vigente che in via di approvazione.

A seguito delle verifiche effettuate anche con i dirigenti, si è sempre ritenuto di individuare un fabbisogno di personale che, si tiene assolutamente all'interno delle previsioni di spesa effettuate con il Bilancio di previsione annuale e pluriennale vigente. Come ribadito dalle stesse "Linee di indirizzo per la predisposizione dei piani dei fabbisogni di personale da parte delle amministrazioni pubbliche" la dirigenza, a partire da quella apicale, svolge quindi un ruolo fondamentale nell'individuare i reali fabbisogni di personale, sul piano quantitativo e qualitativo.

In questo contesto il concetto di "dotazione organica", costituita dal personale in servizio e da quello di cui si prevede l'assunzione nel Piano triennale, si risolve in un valore finanziario di spesa potenziale massima che non può essere valicata e che deve rispettare i tetti previsti dalla normativa vigente. All'interno di questi tetti, la declinazione delle categorie, profili e professionalità trova la sua definizione nel Piano triennale ed annuale.

Come già evidenziato, i vincoli di riferimento entro i quali valutare il fabbisogno di personale sono rappresentati dalla capacità assunzionale dettata dalla normativa in materia e cioè i tre criteri: resti assunzionali del quinquennio precedente, turn over al 100% della spesa per cessazioni nell'anno precedente e cessazioni previste nell'anno.

Ciò premesso occorre rilevare che ARS **non possiede spazio occupazionale** derivante dalla quota dei risparmi prodotta dai resti assunzionali e dalle cessazioni di personale dell'anno 2021 (in quanto già utilizzato) e si fa infine presente che **non vi sono previsioni, al momento, di cessazioni (né certe né prevedibili) per l'anno 2022 e per gli anni 2023-2024** (tale ultimo dato tiene conto del vigente quadro normativo di riferimento in materia previdenziale e della previsione di uscite anche ad altro titolo). Tutto ciò premesso si prevede quanto descritto di seguito.

Previsioni assunzionali a tempo indeterminato

Comparto:

Per la sostituzione dei tre dipendenti ARS in uscita nel triennio 2019-2021 (sopra descritti e non ancora sostituiti), si conferma per il triennio 2022-2024 la volontà di attivare procedure di mobilità volontaria da altra pubblica amministrazione ai sensi dell'art. 30 del D.Lgs. n. 165/2001; in particolare si intende colmare la carenza di personale manifestata nell'area della ricerca rispetto a un programma di attività annuale e triennale ampio e variegato nella sua dimensione istituzionale, commerciale e da attività con Regione Toscana, fronteggiando la domanda di produzione di studi e ricerche, con capacità e tempestività idonee alle crescenti richieste ed alla variegata tipologia di interlocutori ed ambiti di analisi.

I tre posti vacanti saranno coperti mediante assunzione con contratto a tempo pieno ed indeterminato, attraverso indicazione di un bando di mobilità volontaria tra enti ex art. 30 d.lgs n.165/2001: n.1 unità di personale di categoria C (assistente), con riferimento alle esigenze di presidio delle attività in materia di sistemi informativi e tecnologie e n. 2 unità di personale di categoria D (funzionario di ricerca) con riferimento allo svolgimento delle funzioni istituzionali di ricerca.

La probabile decorrenza delle assunzioni, nel rispetto delle attuali previsioni contenute nel bilancio previsionale 2022-2024 è stata individuata nell'ultimo trimestre dell'anno 2023, in relazione all'attuale riduzione del fondo ordinario di funzionamento dell'Ente e altre spese incomprimibili.

Previsioni assunzionali a tempo determinato

Dirigenza

Nel 2022 si procederà al conferimento dell'incarico di Coordinatore dell'Osservatorio per la Qualità e l'Equità, ai sensi del comma 4 dell'art. 82 duodecies l.r. 40/2005, con contratto di lavoro di diritto privato della durata di cinque anni, tramite rinnovo della nomina all'attuale incaricato.

Viene rinviato al successivo aggiornamento del presente documento la possibilità di effettuare la copertura del posto vacante in qualifica dirigenziale, da attribuire, ex comma 4 dell'art. 82 duodecies l.r. 40/2005, al Coordinatore dell'Osservatorio di Epidemiologia dell'ARS.

Comparto

Per rispondere ad esigenze di carattere temporaneo o eccezionale, anche con riferimento alla realizzazione di attività afferenti a specifici progetti finanziati con risorse esterne (risorse da Unione Europea, statali, regionali, da altri enti o da privati, ecc.) – ARS nel triennio 2022-2024 potrà avvalersi di personale assunto con forme di lavoro flessibile (contratti a tempo determinato, contratti di formazione e lavoro, contratti di somministrazione di lavoro, incarichi libero professionali e prestazioni occasionali) nel rispetto di quanto previsto dagli artt. 7 e 36 del D.Lgs. n. 165/2001.

In particolare il **reclutamento di personale a tempo determinato** avviene nel rispetto delle seguenti disposizioni:

- Art. 36 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e successive modifiche ed integrazioni, in materia di utilizzo di forme contrattuali flessibili nelle pubbliche amministrazioni
- Art. 19 del D.lgs. 15 giugno 2015, n. 81, come modificato dal D.L. 12 luglio 2018, n. 87, convertito con modificazioni dalla L. 9 agosto 2018, n. 96, con le specifiche disposte da quest'ultimo all'art. 1, comma 3
- CCNL del Comparto Funzioni Locali per il triennio 2016-2018, sottoscritto in data 21 maggio 2018, e, nello specifico, art. 50 "Contratto di lavoro a tempo determinato".

La necessità di ricorrere a personale a tempo determinato per ARS deriva da esigenze di carattere temporaneo ed eccezionale connesse ad attività di ricerca o assistenza tecnico-amministrativa di progetti con una durata limitata nel tempo; si tratta di attività finanziate con fondi comunitari, privati e nazionali a specifica destinazione, cui corrisponde l'erogazione ad ARS di contributi a valere sui medesimi fondi, eccedenti il contributo finanziario ordinario erogato annualmente in conto esercizio da Regione Toscana.

L'assunzione, correlata a progetti e finanziamenti europei e da privati, non è compresa nella dotazione organica dell'ente e si precisa inoltre che tale costo viene escluso anche nei conteggi correlati ai tetti di spesa sia nazionali che regionali, in quanto rientra espressamente nella voce esclusa dal calcolo "*Spese di personale totalmente a carico di finanziamenti comunitari o privati*" secondo le disposizioni di cui alla Circolare n. 9/2006 del Ministero dell'Economia e Finanze.

Per l'assunzione in oggetto si procederà mediante scorrimento di graduatorie in corso di validità, ovvero, se non disponibili, con apposita indizione di selezione pubblica.

Resta fermo, infine, che ARS nel prossimo triennio potrà ricorrere al reclutamento di personale a tempo determinato in presenza delle condizioni e presupposti di cui all'art. 36 del d.lgs n.165/2001 nel rispetto delle disposizioni nazionali e regionali in materia tempo per tempo vigenti, che si renderanno necessarie in relazione alle esigenze delle attività di ARS, sulla base del programma annuale e triennale di attività.

Nello specifico si prevede, la proroga dei contratti di lavoro a tempo determinato, con riferimento a personale di categoria D, in scadenza nel corso del 2022.

Di seguito la tabella riepilogativa delle previsioni assunzionali.

PIANO DELLE ASSUNZIONI TRIENNIO 2022/2024

ANNO 2022

Tempo indeterminato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/Mobilità neutra/ Stabilizzazione)	Spesa da sostenere
0	0				

Tempo determinato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/mobilità neutra/ stabilizzazione)	Spesa da sostenere
1	D1	Funzionario di ricerca (fondi europei o privati)*	100%	Proroga contratto a tempo determinato in essere	33.153,32
1	D1	Funzionario di ricerca	100%	Proroga contratto a tempo determinato in essere (1 mese)	2.762,76

1	D1	Funzionario di ricerca (fondi europei o privati)*	100%	Proroga contratto a tempo determinato in essere	33.153,32
1	Dirigente (Coordinatore Osservatorio per la Qualità)**		100%	Rinnovo incarico di Coordinatore dell'Osservatorio per la Qualità e l'Equità, ex c. 4 dell'art. 82 duodecies l.r. 40/2005	114.713,24

*Fuori dotazione organica su fondi europei o privati. Il costo è da intendersi riferito ad un intero anno ed escluso dal conteggio della verifica dei limiti finanziari previsti dalla normativa nazionale e regionale.

** Importo annuale. Spesa ricompresa nelle previsioni di bilancio 2022-2024

ANNO 2023

Tempo indeterminato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/Mobilità neutra/ Stabilizzazione)	Spesa da sostenere
2	D	Funzionario di ricerca	100%	Mobilità	66.306,64***
1	C	Assistente per attività tecnico-professionali	100%	Mobilità	30.674,24***

*** La spesa comprende: stipendio tabellare, 13° mensilità, indennità di vacanza contrattuale, elemento perequativo, indennità comparto a carico bilancio e oneri riflessi e IRAP. Importo riferito all'intero anno.

Tempo determinato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/mobilità neutra/ stabilizzazione)	Spesa da sostenere
1	D1	Funzionario di ricerca (fondi europei o privati)*	100%	Proroga contratto a tempo determinato in essere	33.153,32*

*Fuori dotazione organica su fondi europei o privati. Il costo è da intendersi riferito ad un intero anno ed escluso dal conteggio della verifica dei limiti finanziari previsti dalla normativa nazionale e regionale.

ANNO 2024

Tempo indeterminato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/Mobilità neutra/ Stabilizzazione)	Spesa da sostenere
0	0				

Tempo determinato

Previsione assunzione	Categoria	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/mobilità neutra/ stabilizzazione)	Spesa da sostenere
0	0				

Totale spesa necessaria per nuove assunzioni a tempo indeterminato:

TEMPO INDETERMINATO	
PREVISIONI ASSUNZIONI	SPESA DA SOSTENERE
anno 2022	
anno 2023	96.980,88
anno 2024	
TOTALE	96.980,88

Tale previsione di spesa è riferita alle assunzioni del 2023 del personale sopra descritto tramite mobilità in entrata, a fronte di pari mobilità in uscita avvenuta negli anni 2019-2021 (come sopra evidenziato infatti ad ARS non si applica l'art. 33 del D.L. 30/04/2019, n. 34 convertito, con modificazioni, con la Legge 28 giugno 2019, n. 58 e s.m.i.). Si evidenzia inoltre che la tabella di fabbisogno sopra riportata nell'anno 2023 espone la situazione teorica senza tener conto della data di immissione in servizio. L'effettiva copertura dei posti è ipotizzata a regime nell'anno 2024 in quanto le unità sono presenti tutto l'intero anno.

Totale spesa necessaria per assunzioni a tempo determinato:

TEMPO DETERMINATO	
PREVISIONI ASSUNZIONI	SPESA DA SOSTENERE
anno 2022	183.782,64****
anno 2023/2024	0

**** Il costo di € 66.306,64 compreso nell'importo di € 183.782,64 è da intendersi escluso dal conteggio della verifica dei limiti finanziari previsti dalla normativa nazionale e regionale, in quanto su fondi europei o privati.

3.3.5 Verifica del rispetto dei vincoli

Sulla base delle previsioni assunzionali, nell'ambito della dotazione organica esistente, si rispetta il suo valore potenziale di spesa massima, nel rispetto delle norme sul contenimento della spesa di personale. Come di seguito evidenziato le risorse finanziarie destinate all'attuazione del piano sono previste entro i limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle previsioni assunzionali:

- Rispetto della spesa del triennio 2011/2013

Il rispetto del contenimento della spesa di personale si riferisce, come sopra detto, alla spesa di personale media del triennio 2011/2013, pari, per l'ARS, a € 2.681.485,46. Tale importo rappresenta quindi la spesa potenziale massima all'interno della quale l'Agenzi può prevedere i fabbisogni di personale. Al fine di verificare il rispetto del limite finanziario si evidenzia la seguente tabella di riconciliazione tra la spesa potenziale massima della dotazione organica e la spesa media del triennio 2011/2013. Si fa presente che il prospetto di "dotazione organica" in quanto documento "programmatorio" contiene le spese dei dipendenti in servizio (comprehensive dei posti vacanti ma con diritto alla conservazione), più quelle previste per le assunzioni nell'arco del prossimo triennio (nel rispetto del budget assunzionale). Nel presente prospetto riassuntivo si dà atto che nelle proiezioni della spesa di personale 2022/2024, calcolate sulla base delle previsioni delle nuove assunzioni e secondo le indicazioni della Circolare MEF n.9/2006, il valore pari alla spesa media del triennio 2011/2013 di € 2.681.485,46 è rispettato.

	2022	2023	2024
Retribuzioni personale (compreso oneri riflessi)	2.571.937,39	2.659.615,93	2.629.967,81
IRAP	169.141,57	174.814,55	172.897,48
Servizio sostitutivo mensa	41.123,68	41.123,68	41.123,68
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	2.782.202,64	2.875.554,16	2.843.988,97
(-) costo categorie protette	-58.768,16	-62.550,21	-62.550,21
(-) costo personale (tempo determinato) su finanziamenti comunitari o privati, compresa IRAP e servizio sostitutivo di mensa	-84.453,00	-126.681,00	-2.862,93
(-) Incrementi CCNL 2016-2018 e stime CCNL 2019-2021 e 2022-2024	-179.577,05	-179.577,05	-179.577,05
COSTO DEL PERSONALE PER TETTI DI SPESA	2.459.404,43	2.506.745,90	2.598.998,78
VINCOLO	2.681.485,46	2.681.485,46	2.681.485,46
DIFFERENZA TRA COSTO POTENZIALE E TETTO DI SPESA	-222.081,03	-174.739,56	-82.486,68

- Rispetto dei limiti regionali in materia di spesa del personale (DEFR)

Riguardo gli obiettivi disposti nel DEFR 2022 adottato con Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2021, n.113, sopra già richiamati, nel seguente prospetto riassuntivo si dà atto che nelle proiezioni della spesa di personale 2022/2024, calcolate sulla base delle previsioni delle nuove assunzioni il vincolo finanziario regionale del tetto di spesa 2016 pari a € 2.552.082,95 è rispettato.

	2022	2023	2024
Retribuzioni personale (compreso oneri riflessi)	2.571.937,39	2.659.615,93	2.629.967,81
IRAP	169.141,57	174.814,55	172.897,48
Servizio sostitutivo mensa	41.123,68	41.123,68	41.123,68
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	2.782.202,64	2.875.554,16	2.843.988,97
(-) costo categorie protette	-58.768,16	-62.550,21	-62.550,21
(-) costo personale (tempo determinato) su finanziamenti comunitari o privati, compresa IRAP e servizio sostitutivo di mensa	-84.453,00	-126.681,00	-2.862,93
(-) costo personale stabilizzato ex art. 4 L.R. 32/2018 (DGR 751 del 10/06/2019)	-65.370,14	-65.370,14	-65.370,14
(-) Incrementi CCNL 2016-2018 e stime CCNL 2019-2021 e 2022-2024	-179.577,05	-179.577,05	-179.577,05
COSTO DEL PERSONALE PER TETTI DI SPESA	2.394.034,29	2.441.375,76	2.533.628,64
VINCOLO	2.552.082,95	2.552.082,95	2.552.082,95
DIFFERENZA TRA COSTO POTENZIALE E TETTO DI SPESA	-158.048,66	-110.707,19	-18.454,31

Ulteriori vincoli in materia di fabbisogno di personale

Infine, si dà atto dell'adempimento e della verifica del rispetto dei seguenti obblighi:

- **Obbligo di effettuare la ricognizione delle eventuali eccedenze di personale** (art. 33, comma 2, del D.Lgs. 165/2001 e ss.mm.): a seguito di apposita ricognizione, il Direttore dà atto dell'assenza di personale in esubero o sovranumerario in riferimento al periodo 2022-2024;
- **Obbligo di adottare il piano triennale della performance** (art. 10, comma 5, del d. lgs. n. 150/2009), “in caso di mancata adozione del Piano della performance[...] l'amministrazione non può procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati”: Il Piano della Qualità della Prestazione organizzativa – PQPO (piano della performance) per l'anno 2022 è stato approvato con la **Deliberazione Giunta Regionale n. 190 del 28/02/2022**: in esso sono definiti gli obiettivi strategici, nonché i relativi indicatori e valori attesi (target), ai fini della misurazione e valutazione della performance nei confronti dei portatori d'interesse e dell'intera collettività. (si veda paragrafo 2.2. PIAO);
- **Obbligo di adozione e rispetto del piano triennale delle azioni positive**, ai sensi dell'articolo 48, D.Lgs. n. 198/2006 e dell'articolo 36 e seguenti della LR n. 1/2009: con decreto del Direttore n. 20 del 19/02/2021 è stato approvato il Piano delle azioni positive in materia di pari opportunità per il triennio 2021 – 2023 predisposto dal Comitato Unico di Garanzia dell'ARS (si veda paragrafo 3.5 PIAO);
- **Obbligo di corretta gestione e certificazione dei crediti** attraverso l'apposita piattaforma telematica ai sensi dell'art. 9 comma 3bis D.L. 185/2008: ARS assolve continuamente tale obbligo nel rispetto delle norme vigenti in materia;
- **Obbligo di trasmissione dei bilanci alla Banca dati delle pubbliche amministrazioni (BDAP)** entro 30 giorni dall'approvazione: ARS assolve tale obbligo nel rispetto delle norme vigenti in materia.

3.4. Formazione del personale

Introduzione

Il tema della formazione professionale del personale è uno dei principali strumenti di innovazione e di modernizzazione nella Pubblica Amministrazione. L'obiettivo principale è quello della valorizzazione delle risorse umane, facendo leva non solo sulle conoscenze e competenze di tipo tecnico-professionale e relazionale, ma anche come stimolo alla motivazione, strumento strategico volto al miglioramento continuo dei processi interni, essenziale per il raggiungimento degli obiettivi e il miglioramento dei servizi, con positive ricadute sul benessere organizzativo.

In quest'ottica, la formazione è un processo complesso che risponde a diverse esigenze e funzioni: la **valorizzazione del personale** e, conseguentemente, il **miglioramento della qualità dei processi organizzativi e di lavoro dell'ente**.

Soprattutto negli ultimi anni, il valore della formazione professionale ha assunto una rilevanza sempre più strategica finalizzata anche a consentire flessibilità nella gestione dei servizi e a fornire gli strumenti per affrontare le nuove sfide a cui è chiamata la pubblica amministrazione. La programmazione e la gestione delle attività formative devono altresì essere condotte tenuto conto delle numerose disposizioni normative che nel corso degli anni sono state emanate per favorire la predisposizione di piani mirati allo sviluppo delle risorse umane.

Tra questi, le principali sono:

- il **D.lgs. 165/2001**, art.1, comma 1, lettera c), che prevede la *“migliore utilizzazione delle risorse umane nelle Pubbliche Amministrazioni, curando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti”*;
- gli artt. 49-bis e 49-ter del **CCNL del personale degli Enti locali del 21 maggio 2018**, che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione, intesa come metodo permanente volto ad assicurare il costante aggiornamento delle competenze professionali e tecniche e il suo ruolo primario nelle strategie di cambiamento dirette a conseguire una maggiore qualità ed efficacia dell'attività delle amministrazioni;
- il **“Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale”**, siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e le Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre cose, che la costruzione della nuova Pubblica Amministrazione si fondi ... *sulla valorizzazione delle persone nel lavoro, anche attraverso percorsi di crescita e aggiornamento professionale (reskilling) con un'azione di modernizzazione costante, efficace e continua per centrare le sfide della transizione digitale e della sostenibilità ambientale; che, a tale scopo, bisogna utilizzare i migliori percorsi formativi disponibili, adattivi alle persone, certificati e ritenere ogni pubblico dipendente titolare di un diritto/dovere soggettivo alla formazione, considerata a ogni effetto come attività lavorativa e definita quale attività esigibile dalla contrattazione decentrata*;
- la **legge 6 novembre 2012, n. 190 “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione”**, e i successivi decreti attuativi (in particolare il D.lgs. 33/13 e il D.lgs. 39/13), che prevedono tra i vari adempimenti, (articolo 1: comma 5, lettera b; comma 8; comma 10, lettera c e comma 11) l'obbligo per tutte le amministrazioni pubbliche di ... formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione garantendo, come ribadito dall'ANAC, due livelli differenziati di formazione:
 - a) livello generale, rivolto a tutti i dipendenti, riguardante l'aggiornamento delle competenze e le tematiche dell'etica e della legalità;
 - b) livello specifico, rivolto al responsabile della prevenzione, ai referenti, ai componenti degli organismi di controllo, ai dirigenti e funzionari addetti alle aree di rischio. In questo caso la formazione dovrà riguardare le politiche, i programmi e i vari strumenti utilizzati per la prevenzione e tematiche settoriali, in relazione al ruolo svolto da ciascun soggetto dell'amministrazione.
- il contenuto dell'articolo 15, comma 5, del **decreto Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62**, in base a cui: *“Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza e integrità, che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento, nonché un aggiornamento annuale e sistematico sulle misure e sulle disposizioni applicabili in tali ambiti”*;
- il **Regolamento generale sulla protezione dei dati (UE) n. 2016/679**, la cui attuazione è decorsa dal 25 maggio 2018, il quale prevede, all'articolo 32, paragrafo 4, un obbligo di formazione per tutte le figure (dipendenti e collaboratori) presenti nell'organizzazione degli enti: i Responsabili del trattamento; i Sub-responsabili del trattamento; gli incaricati del trattamento del trattamento e il Responsabile Protezione Dati;
- il **Codice dell'Amministrazione Digitale (CAD)**, di cui al decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, successivamente modificato e integrato (D.lgs. n. 179/2016; D.lgs. n. 217/2017), il quale all'art 13 “Formazione informatica dei dipendenti pubblici” prevede che:

1. Le pubbliche amministrazioni, nell'ambito delle risorse finanziarie disponibili, attuano politiche di reclutamento e formazione del personale finalizzate alla conoscenza e all'uso delle tecnologie dell'informazione e della comunicazione, nonché dei temi relativi all'accessibilità e alle tecnologie assistive, ai sensi dell'articolo 8 della legge 9 gennaio 2004, n. 4.

1-bis. Le politiche di formazione di cui al comma 1 sono altresì volte allo sviluppo delle competenze tecnologiche, di informatica giuridica e manageriali dei dirigenti, per la transizione alla modalità operativa digitale;

- il **D.lgs. 9 aprile 2008, n. 81**, coordinato con il D.lgs. 3 agosto 2009, n. 106 “Testo unico sulla salute e sicurezza sul lavoro” il quale dispone all’art. 37 che:
“Il datore di lavoro assicura che ciascun lavoratore riceva una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza, ... con particolare riferimento a:
a) concetti di rischio, danno, prevenzione, protezione, organizzazione della prevenzione aziendale, diritti e doveri dei vari soggetti aziendali, organi di vigilanza, controllo, assistenza;
b) rischi riferiti alle mansioni e ai possibili danni e alle conseguenti misure e procedure di prevenzione e protezione caratteristici del settore o comparto di appartenenza dell’azienda...
e che i “dirigenti e i preposti ricevono a cura del datore di lavoro, un’adeguata e specifica formazione e un aggiornamento periodico in relazione ai propri compiti in materia di salute e sicurezza del lavoro.”

Modalità organizzative legate all'emergenza COVID-19

La grave emergenza sanitaria legata alla diffusione del virus COVID-19, ha causato rilevanti cambiamenti circa le ordinarie modalità di lavoro (si pensi, come già precedentemente descritto, all'utilizzo massivo dello smart working) e, conseguentemente, ha notevolmente inciso anche nel modo di erogare la formazione e l'aggiornamento professionale. Si è assistito, infatti, alla sospensione dei corsi e delle attività formative in aula e in presenza. In questo contesto, fino al termine dell'emergenza e anche nella successiva fase post-emergenza le attività formative sono state programmate e realizzate con **modalità a distanza** (videoconferenze, webinar, e-learning, ecc.).

L'Agenzia Regionale di Sanità, è riuscita a garantire, anche in un contesto del genere, un costante grado di efficacia ed efficienza in tema di formazione del personale dipendente. La formazione “a distanza” ha, infatti, garantito un'ampia accessibilità e un'estesa fruizione, pertanto l'Agenzia ha mantenuto tale modalità anche nel corso del 2021, stabilendo che sarà implementata una volta terminata la fase emergenziale come una delle modalità di erogazione della formazione.

Principi della formazione e linee di indirizzo

L'attività formativa dell'Agenzia Regionale di Sanità si ispira ai seguenti principi:

- **valorizzazione del personale:** il personale è considerato come un soggetto che richiede riconoscimento e sviluppo delle proprie competenze;
- **uguaglianza e imparzialità:** la formazione è offerta a tutti i dipendenti, in relazione alle esigenze formative riscontrate;
- **continuità:** la formazione è erogata in maniera continuativa;
- **partecipazione:** il processo di formazione prevede verifiche del grado di soddisfazione dei dipendenti e modi e forme per inoltrare suggerimenti e segnalazioni;
- **efficacia:** la formazione deve essere monitorata con riguardo agli esiti della stessa in termini di gradimento e impatto sul lavoro;
- **efficienza:** la formazione deve essere erogata sulla base di una ponderazione tra qualità della formazione offerta e costi della stessa.

In ragione delle caratteristiche dell'ente e dei suoi scopi divulgativi e formativi in tema di sanità, in ARS confluiscono principalmente due tipologie di attività di formazione:

- **attività inerenti la formazione dei professionisti in ambito sanitario**, ovvero l'affiancamento degli Osservatori nell'organizzazione e nella gestione di convegni ed eventi formativi per la formazione continua in sanità, alle quali si accostano mansioni legate all'accreditamento dei provider ECM;
- **attività inerenti la formazione del personale interno di ARS**, ovvero la pianificazione, l'organizzazione e la gestione della formazione interna del personale.

3.4.1 Il sistema formativo in ARS

Il primo passo da compiere ai fini di una adeguata programmazione delle diverse attività formative e di un corretto impiego delle risorse finanziarie ed umane è, in ogni caso, quello di una attenta individuazione, da parte del Dirigente del Settore Risorse Umane, Organizzazione e Bilancio, e nei casi previsti, con il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), dei soggetti destinatari della formazione. Tuttavia, per evitare di destinare all'attività formativa il personale non interessato o non dotato di professionalità adeguata, l'individuazione dei partecipanti ai corsi previsti viene effettuata in base, soprattutto, alle segnalazioni dei dirigenti responsabili dei vari settori dell'Agenzia.

Come già accennato sopra, le attività formative vengono individuate a seguito di una **ricognizione del fabbisogno formativo** all'interno dell'Ente, attuata attraverso un'attenta valutazione, da parte dei dirigenti responsabili, del fabbisogno formativo misurato in base alle competenze ed agli obiettivi attribuiti ad essi. L'analisi viene condotta partendo dai fabbisogni dell'Amministrazione relativi al raggiungimento degli obiettivi istituzionali e di quelli delle singole strutture e, comunque,

come sopra detto, anche dai bisogni individuali dei partecipanti. Ciò, alla luce delle innovazioni normative e tecnologiche, con l'obiettivo di una positiva ricaduta di tali interventi sull'intero sistema organizzativo.

Le attività di formazione avranno luogo, prevalentemente, **durante l'orario di lavoro** cercando di far coincidere le esigenze di formazione con quelle di continuità delle attività.

Di grande importanza è la **valutazione dei risultati** dell'attività formativa. L'Amministrazione, per questo, può provvedere al monitoraggio delle attività di formazione ed al controllo dei risultati realizzati attraverso la valutazione espressa dai singoli partecipanti ai corsi sulla esperienza formativa vissuta, che dovrà considerare sia i contenuti della formazione che la realizzazione dell'intervento formativo.

Per quanto riguarda specificamente le **risorse** economiche, si farà riferimento alle quote di budget che verranno riservate per lo svolgimento delle attività pianificate. Si rileva, infine, che l'Agenzia, anche al fine di incentivare e favorire l'accesso del personale a percorsi di istruzione e qualificazione garantisce l'applicazione di quanto previsto nei vigenti CCNL in materia di **permessi per studio** nonché modalità di articolazione della prestazione lavorativa che facilitino la partecipazione ai corsi di studio (ad esempio attraverso la **flessibilità dell'orario di lavoro**).

Prima di addentrarci nella descrizione dei percorsi formativi attraverso l'analisi delle principali linee di indirizzo, si riassumono, per chiarezza, i due principali ambiti in cui si divide l'attività formativa del personale dipendente, che sono: la **formazione obbligatoria** e la formazione **facoltativa o non obbligatoria**.

Per formazione obbligatoria si intende l'insieme di tutte quelle attività formative negli ambiti in cui esse sono richieste come condizione necessaria per lo svolgimento di alcune attività professionali o per l'assicurazione di precise garanzie e che permettono all'Ente di adeguarsi alle normative vigenti. In tali ambiti, rientra la formazione relativa ai temi della **trasparenza e della prevenzione della corruzione**, della **salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro**, della sicurezza relativa alle norme antincendio e di quella relativa alle esigenze di primo soccorso.

Per formazione facoltativa o non obbligatoria si intende, invece, l'insieme degli interventi formativi di **carattere trasversale**, che interessano e coinvolgono i dipendenti appartenenti ai diversi settori in cui è suddiviso l'Ente. Ciò, con l'obiettivo di produrre un incremento delle competenze non solo personali, ma anche dell'intera struttura dell'Ente, che si rende, così, capace, di rispondere meglio ai bisogni degli utenti a cui si rivolge.

Formazione in tema di prevenzione della corruzione e della trasparenza

Per quanto riguarda l'attività formativa riguardante la prevenzione della corruzione e sugli obblighi di trasparenza, come già in precedenza evidenziato, la formazione in materia viene quindi riconosciuta, anche dalla norma, come attività "obbligatoria", indice di garanzia di operatività professionale consapevole e competente. A tal fine, l'Agenzia intende strutturare momenti formativi fondati su due differenti livelli attuativi:

- **formazione di livello generale**, rivolta a tutti i dipendenti di ARS, avente lo scopo di diffondere le buone pratiche amministrative e la cultura della eticità, dell'integrità morale e di altre tematiche attinenti alla prevenzione della corruzione e con l'intento di creare competenze specifiche nelle aree operative a più alto rischio corruttivo.
- **formazione di livello specifico**, rivolta agli operatori che, direttamente operano nei settori di attività c.d. "sensibili": in primis, il Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT), e poi ai suoi collaboratori, componenti dell'ufficio di supporto, che potranno essere formati sulle tematiche della corruzione.

Questo livello di formazione ha l'obiettivo di fornire agli addetti ai lavori, un'impostazione tecnico/metodologica, fortemente operativa, anche attraverso la presentazione di linee guida, che offrano gli strumenti necessari per adempiere agli obblighi di legge.

Il RPCT si dedicherà quindi alla formazione degli operatori interni, attuando una formazione mirata a coloro che agiscono nelle aree di rischio più elevato, nell'ambito delle risorse a disposizione. Dal punto di vista finanziario, è intenzione adottare anche progetti formativi che garantiscono forme di contenimento della spesa:

- mediante il ricorso alla formazione interna,
- ancor meglio, attraverso l'organizzazione di momenti di formazione in forma associata;
- attraverso l'autoformazione, con la distribuzione, da parte del RPCT di materiale informativo e formativo cartaceo e/o informatico ai soggetti principalmente coinvolti, materiale attraverso il quale sarà possibile per gli stessi effettuare opportuni approfondimenti nei tempi ritenuti più congrui rispetto ai diversi compiti d'ufficio;

Particolare attenzione sarà prestata alla formazione in tema di anticorruzione a favore di nuove assunzioni o di inserimento di dipendenti in nuovi settori lavorativi, attraverso la trasmissione della sezione dedicata al contrasto dei rischi corruttivi del presente Piano e dei suoi allegati al momento dell'immissione in servizio.

Interventi formativi attuati nel corso del 2021

Nel corso del 2021 sono stati realizzati, accanto alla formazione tradizionale, alcuni interventi formativi di tipo specialistico, che rappresentano il risultato della raccolta e analisi dei fabbisogni formativi e la partecipazione ad essi è tendenzialmente determinata, non solo dalle caratteristiche professionali, ma anche dalla collocazione organizzativa all'interno dell'ente.

I percorsi formativi specialistici sono previsti per favorire l'acquisizione e l'aggiornamento di competenze correlate a specifici ambiti dell'Agenzia, come, a titolo esemplificativo, il Master di primo livello in "Comunicazione medico-scientifica e dei servizi sanitari" dell'Università degli Studi di Firenze, frequentato da tre dipendenti dell'agenzia.

In aggiunta ai corsi organizzati in house o tramite ditte specializzate, ad integrazione del processo formativo, è stata prevista per i dipendenti di ARS la possibilità di partecipare al **Programma Formativo INPS Valore-PA**, iniziativa che prevede una serie di corsi destinati ai dipendenti delle pubbliche amministrazioni, con posti limitati, su alcune aree tematiche di interesse generale delle pubbliche amministrazioni, mediante la quale il personale interessato delle amministrazioni che si sono previamente accreditate possono essere segnalati per partecipare gratuitamente a corsi di formazione nelle materie definite dall'INPS. Le aree tematiche scelte per il 2021 hanno consentito di effettuare un **corso avanzato di business english** per la Pubblica amministrazione ed un corso base sull'implementazione del **nuovo sistema di gestione dei rischi corruttivi** del Piano Nazionale Anticorruzione.

Per quanto riguarda invece le **soft skills** nel 2021 è stato realizzato un percorso formativo di potenziamento con lo scopo di fornire ai dipendenti conoscenze e strumenti per migliorare la quotidianità lavorativa e non.

La prima fase (feb - mag 2021) ha previsto la realizzazione di formazioni sulle soft skills realizzate internamente. Si è realizzata una **formazione di livello base su comunicazione efficace e team work**, competenze individuate a partire dalle informazioni emerse dall'analisi del fabbisogno formativo. La formazione, in linea con i principi della metodologia psicosociale, ha previsto sia parti teoriche che esercitazioni pratiche.

Durante la seconda fase (giu - ago 2021) si è proseguito con un monitoraggio della soddisfazione e dell'efficacia delle formazioni sulle soft skills di livello base, per poi poter procedere a un'adeguata progettazione del livello avanzato previsto per la fase successiva. È stato acquisito un software per la digitalizzazione dei fascicoli formativi individuali per facilitare il monitoraggio della formazione individuale e del relativo fabbisogno.

La terza fase (set - dic 2021) ha previsto la realizzazione del **livello avanzato** delle formazioni descritte nella prima fase. Coerentemente con quanto descritto sopra, sono state affrontate le competenze di comunicazione efficace e team work utilizzando la metodologia psicosociale. In questa fase è stato attuato un aggiornamento della valutazione stress lavoro correlato utile al monitoraggio del benessere psicologico del personale dell'Agenzia, come descritto precedentemente.

3.4.2 Obiettivi della formazione 2022

Parallelamente al potenziamento delle competenze trasversali, si è rilevata anche l'esigenza di un mix sempre più articolato di **Competenze Digitali** in grado di supportare l'Agenzia nella gestione del cambiamento. Si tratta di nuove competenze e professionalità che interessano ormai tutti i settori e funzioni aziendali, un giusto mix tra conoscenze tecnologiche e "soft skill", che è intenzione di sviluppare nel corso del prossimo triennio, attraverso un percorso globale e coerente con lo sviluppo del lavoro agile, compatibilmente alle risorse finanziarie.

A tal proposito l'Agenzia, a febbraio 2022, ha aderito all'invito del Dipartimento della Funzione Pubblica, che all'interno del PNRR ha offerto alle Amministrazioni Pubbliche la possibilità di formare gratuitamente i propri dipendenti, grazie al **Piano "Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese"**.

Nello specifico ARS ha ritenuto importante partecipare all'**iniziativa "Syllabus per la formazione digitale"**, ovvero **Competenze digitali per la PA**, il sistema che consente ai dipendenti pubblici di verificare online, con agilità, il possesso delle competenze necessarie per operare in una PA sempre più digitale e, in un secondo momento, di accedere a corsi online mirati rispetto agli specifici fabbisogni formativi rilevati, al fine di accrescere la propensione complessiva al cambiamento e all'innovazione nella pubblica amministrazione

Il Syllabus descrive, infatti, il **set minimo di conoscenze e abilità di base in ambito digitale comuni a tutti i dipendenti pubblici** (non specialisti ICT) organizzato in aree di competenze e livelli di padronanza (base, intermedio, avanzato) sulle competenze digitali relative a cinque aree: **Dati, informazioni e documenti informatici, Comunicazione e condivisione, Sicurezza, Servizi on-line e Trasformazione digitale**.

La formazione sulle Competenze Digitali interesserà tutto il 2022.

Un'altra materia, oggetto di formazione nell'anno in corso è la **Data protection**. Gli artt. 29, 32 e 39 del Regolamento UE 2016/679 (GDPR) sanciscono, infatti, l'obbligo formativo per tutti i dipendenti, in materia di data protection.

A metà giugno è stata attuata una prima sessione di formazione per dirigenti, posizioni organizzative e ricercatori che i dirigenti hanno ritenuto di far partecipare. La formazione, curata internamente dal Data Protection Specialist dell'Agenzia, ha trattato argomenti quali: **Ruoli e responsabilità nel sistema GDPR, I principi nel trattamento dati alla luce del GDPR, Il registro dei trattamenti e la Valutazione d'impatto**.

Inoltre l'Agenzia Regionale di Sanità grazie al programma **Valore-PA**, nell'ambito delle seguenti aree tematiche:

- Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali e/o digitalizzati - **sviluppo delle banche dati di interesse nazionale** - sistemi di autenticazione in rete - gestione dei flussi documentali e della conservazione digitale - **Big data management** (secondo livello - A);
- Personale, organizzazione e riforma della Pubblica Amministrazione - **Pianificazione, misurazione e valutazione della performance** (primo livello);

ha dato avvio ai seguenti corsi attualmente in svolgimento:

- Produzione, gestione e conservazione dei documenti digitali, novità transizione digitale e PNRR, obblighi e sanzioni nella P.A. dopo la L.29/07/2021, n. 108 – Big data management, intelligenza artificiale, sicurezza informatica in presenza e da remoto”;
- Tutte le novità su Personale e Riforma PA (aggiornato ai CCNL 2019-2021): Lavoro agile, Piano Integrato, Attività e Organizzazione, Assunzioni, Concorsi, Mobilità, Incarichi, Aree di inquadramento, Progressioni, PNRR, Sistemi di misurazione e valutazione della Performance.

Si punta inoltre a promuovere, accanto alla formazione tradizionale, nuovi strumenti e buone pratiche per l'apprendimento e la formazione dei dipendenti dell'Ente, attraverso percorsi formativi dal carattere innovativo, sperimentale e informale volti a garantire l'erogazione della formazione attraverso l'innovazione della prassi gestionale della stessa, attraverso l'utilizzo di strumenti alternativi e complementari all'offerta didattica.

Le iniziative di formazione di tipo tradizionale sono così integrate da modalità formative di tipo informale, che si pongono l'obiettivo di valorizzare tutte le esperienze di accrescimento strettamente correlate con l'attività operativa, attraverso incontri d'informazione e aggiornamento.

I percorsi dal carattere innovativo e sperimentale hanno riguardato la materia della protezione dei dati personali, in collaborazione con il DPO ed il suo ufficio. Proprio in quest'ultimo campo sono state previste **nel 2022 “colazioni di lavoro”** in modalità di videoconferenze che permettono sia una formazione sui principali aspetti e strumenti in materia di sicurezza dei dati personale e modalità di scambio degli stessi, sia un confronto di best practice tra le amministrazioni partecipanti.

Sono inoltre previsti interventi formativi sulla transizione digitale per il personale addetto anche attraverso la partecipazione ad appositi webinar.

Continua altresì la formazione obbligatoria in materia di sicurezza come dallo specifico piano **di formazione, informazione e addestramento**, uno strumento finalizzato a permettere ad ogni lavoratore di acquisire conoscenze e competenze sempre più complete in materia di tutela della salute sui luoghi di lavoro, ma anche al di fuori del contesto professionale.

3.4.3 Fabbisogni formativi del personale 2022-2024

L'offerta formativa dell'Agenzia per il triennio sopraindicato dovrà cercare di:

1. sviluppare capacità manageriali e soft skills dei dirigenti, delle posizioni organizzative, delle alte professionalità e dei funzionari a supporto del change management;
2. assicurare il migliore inserimento dei neoassunti nell'organizzazione, anche curando lo sviluppo di adeguate capacità relazionali, dell'attitudine al lavoro di gruppo e dello spirito di servizio a supporto del rinnovamento dell'Ente;
3. diffondere e consolidare le competenze digitali a supporto della transizione dell'Ente al digitale;
4. garantire il costante adeguamento delle conoscenze e competenze del personale ai cambiamenti organizzativi, tecnologici e normativi a supporto del miglioramento dell'azione amministrativa;
5. diffondere principi di legalità e trasparenza in coerenza con il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e Trasparenza.

L'Amministrazione, in particolare, considera prioritario continuare ad investire sulle competenze manageriali e sulle competenze digitali, in quanto le prime (leadership, team building, comunicazione) appaiono imprescindibili per gestire i cambiamenti, mentre le seconde sono assolutamente necessarie per realizzare la completa transizione al digitale.

I programmi formativi si dovranno pertanto concentrare prioritariamente sulla crescita di queste competenze, al fine di valorizzare il merito, sviluppare il potenziale e garantire equità nella possibilità di fruire della formazione.

In materia di valorizzazione del personale, la formazione svolge un ruolo fondamentale per premiare il merito, in quanto avere la possibilità di una crescita formativa e professionale rappresenta un aspetto fondamentale per poter valorizzare i talenti e riconoscere il buon operato di ciascuno.

Per quanto sopra, appare opportuno progettare percorsi di formazione di contenuto specialistico e particolarmente qualificante per la crescita professionale, prevedendo anche collaborazioni con altri soggetti quali università, scuole, imprese e associazioni.

Anche nel 2022 l'Agenzia ha aderito al Progetto Valore Pa, scegliendo le seguenti aree tematiche:

- Sviluppo del livello di competenza linguistica per i dipendenti della Pubblica amministrazione (primo livello);

- Intelligenza artificiale: Come funziona, perché interessa, come si può utilizzare. I sistemi di intelligenza artificiale per la cyber security (secondo livello - A).

3.5 Azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Con decreto Direttore n. 20 del 19/02/2021, l'Agenzia ha approvato, previa consultazione del Comitato unico di garanzia (CUG) e della Rappresentanza Sindacale Unitaria (R.S.U.) dell'ARS e nonché previo formale parere favorevole della Consigliera Regionale di Parità, il **Piano triennale delle azioni positive 2021-2023**, che rappresenta il principale strumento per le Pubbliche amministrazioni per garantire la promozione della parità e delle pari opportunità tra uomini e donne, l'assenza di ogni forma di discriminazione, oltre che un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo, ai sensi dell'art. 48 del D.Lgs. 198/2006.

Il **Piano delle Azioni Positive 2021 – 2023** di ARS Toscana è stato elaborato, pertanto, per dare un impulso concreto all'attuazione delle politiche delle pari opportunità nel lavoro e per il miglioramento del clima e il benessere lavorativo, con l'intenzione di creare una base di valori condivisi sulla quale costruire l'identità di ARS attualmente e nei prossimi anni.

La scelta delle azioni positive, riportate nel presente paragrafo, scaturisce dall'analisi di dati e statistiche riguardanti il personale, riferiti al 31 dicembre 2020. Questi dati, sono stati aggiornati al 31/12/2021 attraverso la **Relazione del CUG sulla situazione del personale, inviata alla Funzione Pubblica il 30 marzo 2022**, prevista dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri del 4 marzo 2011 recante le "Linee guida sulle modalità di funzionamento dei CUG" così come integrata dalla direttiva n. 2 del 26 giugno 2019.

Il CUG di ARS

Il Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG) è l'organismo paritetico costituito da ARS fin dal 2012 per prevenire e identificare le discriminazioni sul luogo di lavoro dovute non soltanto al genere, ma anche all'età, alla disabilità, all'origine etnica, alla lingua, alla razza e all'orientamento sessuale. Una tutela che comprende il trattamento economico, le progressioni in carriera, la sicurezza, l'accesso al lavoro e alla formazione, il benessere fisico e psicologico delle persone. Esercita difatti compiti propositivi, consultivi e di verifica e promuove, nell'ambito del lavoro pubblico, la cultura delle pari opportunità di genere e il rispetto della dignità della persona nel luogo di lavoro, anche attraverso la proposta di iniziative formative per tutte le lavoratrici e tutti i lavoratori, garantendo la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing, nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

Come evidenziato dalla richiamata Direttiva n.2/2019, rientra tra i compiti del CUG anche il monitoraggio e il controllo periodico dell'avanzamento del Piano delle Azioni Positive, per poter armonizzare le attività dei soggetti chiamati ad attuare le diverse azioni, predisponendo pertanto l'annuale Relazione sullo stato del personale con gli indicatori di risultato e l'efficacia delle azioni realizzate. Compito del CUG è ricongiungere i dati provenienti da vari attori interni alla propria organizzazione per trarne delle conclusioni in merito all'attuazione delle tematiche di sua competenza: attuazione dei principi di parità e pari opportunità, benessere organizzativo, contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche sul luogo di lavoro.

Il CUG si propone di **migliorare la qualità del "vivere nell'Amministrazione"** favorendo salute e benessere, in una prospettiva di reciproca e proficua collaborazione che possa sviluppare senso di appartenenza e fiducia nel personale di ogni ordine e grado. Ciò presuppone la promozione di un contesto di lavoro come luogo di crescita, adatto al pensiero e basato su principi di equità e reciprocità, un'organizzazione inclusiva dove le diversità possano rappresentare un valore e non un ostacolo. Implica altresì lo sviluppo di una cultura organizzativa che, valorizzando le differenze, rimuova gli stereotipi e le discriminazioni dirette e indirette, e favorisca la qualità dei servizi e le opportunità di sviluppo professionale, e non in ultimo, la conciliazione fra vita privata e lavoro.

Il ruolo del CUG in ARS si accorda perfettamente con il **valore della non discriminazione**. ARS, difatti, contrasta qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta, relativa al genere, all'età, all'orientamento sessuale, all'origine etnica, alla disabilità e alla lingua. ARS garantisce le pari opportunità, la tutela dal mobbing e dalle molestie sessuali e persegue il benessere organizzativo.

Gli obiettivi generali, in termini di Azioni positive, che l'Agenzia si impegna a perseguire sono i seguenti:

- **Comunicazione, informazione e trasparenza;**
- **Formazione, salute e benessere;**
- **Conciliazione ed armonizzazione dei tempi;**
- **Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni.**

Comunicazione, informazione e trasparenza

L'obiettivo in oggetto persegue il miglioramento della comunicazione, della trasparenza e della circolarità delle informazioni all'interno dell'ente e l'ascolto delle istanze dei dipendenti come elementi che possono contribuire al miglioramento dei processi lavorativi.

Tra le azioni previste sono state portate a termine l'istituzione di una casella di posta elettronica alla quale i dipendenti possono far pervenire istanze in merito a problematiche lavorative ovvero per migliorare i processi lavorativi (cug@ars.toscana.it) e

la valorizzazione dello “**Sportello punto d’ascolto del personale dipendente**”, che come previsto è stato integrato con l’apporto di un rappresentante del CUG (consigliera di ascolto).

Inoltre è stata realizzata l’iniziativa denominata: “**Cassetta delle Idee**”, uno spazio dedicato sulla chat aziendale per raccogliere suggerimenti da parte dei dipendenti e/o per condividere idee. Tutte le proposte che pervengono in questo spazio sono poi oggetto di confronto per valutarne l’effettiva fattibilità.

ARS assicura anche una costante informazione sulla possibilità di fruizione di permessi e congedi, in particolar modo per quanto concerne i **congedi parentali**, tramite tempestiva comunicazione per e-mail ai dipendenti della normativa vigente e della relativa modulistica.

Attualmente il sistema di rilevazione Presenze utilizzato in ARS dispone di una **Bacheca aziendale**, un’area di deposito di documentazione a disposizione del dipendente, come ad esempio il cartellino, ma anche uno spazio per le comunicazioni amministrative, quali l’invio da parte dell’ente delle certificazioni (es. CU) o delle schede di assegnazione /valutazione Obiettivi, ecc.. Nel prossimo futuro si prevede anche la predisposizione e la sperimentazione di **uno spazio web intranet**, accessibile da tutto il personale ed allo stesso dedicato, consistente in una piattaforma digitale di informazione per la condivisione di informazioni, servizi ed utilità, nell’ottica della promozione di forme ed occasioni di aggregazione del personale.

Inoltre, al fine di diffondere un modello culturale improntato alla promozione delle pari opportunità e sensibilizzare all’uso di un **linguaggio amministrativo non sessista**, l’Agenzia promuove in tutti i documenti di lavoro, quali relazioni, circolari, decreti, regolamenti, ecc, l’utilizzo e la diffusione di **termini non discriminatori**, ricorrendo il più possibile a sostantivi o nomi collettivi che includano persone dei due generi, in modo da privilegiare il ricorso a locuzioni prive di connotazioni riferite ad un solo genere. Sempre per lo stesso fine si rende necessario avviare **campagne informative** per la prevenzione ed il contrasto di ogni forma di violenza, o discriminazione, psicologica, verbale, fisica, sessuale, economica, basata sulla differenza di genere o orientamento sessuale, collegandoli ove possibile all’adempimento degli obblighi di tutela della salute e della sicurezza sui luoghi di lavoro.

A tal proposito ARS si impegna a promuovere tra i suoi dipendenti la conoscenza delle funzioni della **Consigliera regionale di parità** che riveste un ruolo istituzionale di promozione, vigilanza e controllo sui temi delle pari opportunità e antidiscriminazione nel mercato del lavoro regionale (d.lgs 198/2006, 5/2010, 80/2015).

La Consigliera ha sede nell’Ente Regione (<https://www.regione.toscana.it/-/consigliera-regionale-di-parità>), come richiesto dalla norma, ma è organismo dotato di terzietà, e pertanto coopera con tutte le articolazioni dell’Amministrazione regionale e con tutti i soggetti che, sul territorio intervengono in tema di mercato del lavoro e pari opportunità. Può rivolgersi alla Consigliera regionale di parità la donna/uomo che ritenga di aver subito:

- discriminazione nell’accesso al lavoro
- discriminazione per accedere a corsi di formazione
- discriminazione nello sviluppo della carriera
- difficoltà a vivere serenamente la tua maternità e il lavoro
- discriminazione nel livello di retribuzione
- il licenziamento in quanto donna
- molestie sul luogo di lavoro

La Consigliera ha la possibilità di adire in via di urgenza al Giudice del Lavoro o al Tribunale Amministrativo Regionale per far cessare il comportamento pregiudizievole del datore di lavoro che abbia causato la discriminazione. La Consigliera riceve su appuntamento, in modalità gratuita ai seguenti contatti:

consigliera@regione.toscana.it

PEC consigliera@postacert.toscana.it

Infine ARS si impegna alla **divulgazione della presente sezione** quale strumento strategico di affermazione di una cultura organizzativa di conciliazione tempi di vita e lavoro e benessere organizzativo, mediante pubblicazione sulle pagine del sito istituzionale, nonché informativa tramite e-mail, in modo da coinvolgere il Personale affinché possa avanzare proposte di miglioramento rispetto alle tematiche in essa contenute.

Formazione, salute e benessere

Riconoscendo nei lavoratori la risorsa centrale della propria attività, ARS promuove percorsi formativi di alto livello culturale e professionale, avvalendosi della collaborazione con le Università e gli Istituti di formazione nazionali e internazionali. ARS si impegna nel costante monitoraggio delle esigenze formative del singolo lavoratore e, quando possibile, nell’individuare percorsi formativi in linea con esse.

Pertanto, ARS già da tempo ha deciso di investire risorse in **formazione**, sia per valorizzare ed arricchire l’azione dell’amministrazione stessa, sia per aumentare la capacità di risposta operativa dei propri dipendenti. Sarà pertanto sempre più rilevante che i piani di formazione tengano conto delle esigenze di ogni struttura organizzativa, consentendo uguale possibilità per **le lavoratrici e i lavoratori** di frequentare i corsi individuati. Ciò richiede, in generale, che siano articolati in orari e sedi tali da **renderli accessibili** anche a coloro che hanno obblighi familiari oppure hanno orari di lavoro part-time.

Durante l'emergenza sanitaria da Covid-19, **la formazione dei dipendenti di ARS ha avuto luogo in modalità webinar**, tale modalità sperimentale ha garantito un'ampia accessibilità e un'estesa fruizione, pertanto l'Agenzia ha stabilito che sarà sempre più implementata tale modalità al fine di renderla ordinaria.

Si rileva inoltre, che, fin dal 2014, ARS conferisce incarichi gratuiti di studio, consulenza e ricerca a soggetti in quiescenza con l'obiettivo di trasferimento delle conoscenze e delle competenze acquisite nel corso della vita lavorativa e quindi l'attivazione di un reciproco scambio di esperienze tra dipendenti di diverse generazioni.

Nell'ambito, invece, della **promozione della salute degli ambienti di lavoro** ARS dal 2018 ha aderito al progetto Workplace Health Promotion, un programma dell'Organizzazione mondiale della Sanità per la **promozione della salute attraverso corretti stili di vita sui luoghi di lavoro**. Tale programma ha ottenuto il **riconoscimento dalla Rete Europea European Network for Workplace Health Promotion (ENWHP)** come **modello di buona pratica**, perché in linea con la **Dichiarazione di Lussemburgo** e perché contribuisce alla diffusione di una nuova cultura a sostegno della salute e sicurezza nei luoghi di lavoro. Secondo questo programma, il contesto lavorativo può essere occasione e stimolo per assumere comportamenti corretti per la propria salute, non solo rispetto ai rischi connessi all'attività lavorativa. Per questo il programma incentiva le aziende ad offrire ai propri lavoratori opportunità per migliorare la propria salute, riducendo i fattori di rischio generali e in particolare quelli maggiormente implicati nella genesi delle malattie croniche. I luoghi di lavoro che promuovono la salute, ad esempio, incentivano e promuovono l'attività fisica, offrono opportunità per smettere di fumare, promuovono un'alimentazione sana, attuano misure per migliorare il benessere sul lavoro e oltre il lavoro.

Il programma WHP ha previsto lo sviluppo di buone pratiche, da realizzare nell'ambito di 6 aree tematiche di riferimento:

- **la promozione di una corretta alimentazione**
- **il contrasto al fumo di tabacco**
- **la promozione dell'attività fisica**
- **la promozione della sicurezza stradale e di una mobilità sostenibile**
- **il contrasto al consumo dannoso di alcol e alle altre dipendenze**
- **la promozione del benessere lavorativo e della conciliazione vita-lavoro**

In particolare le due aree tematiche scelte da ARS per il terzo ed ultimo anno di adesione 2020 -2021 sono state:

- **la promozione della sicurezza stradale e di una mobilità sostenibile**, che ha previsto la creazione di un'agenda condivisa per la prenotazione dei mezzi e condivisione di regole per utilizzo dei mezzi aziendali (auto e scooter), l'individuazione di un dipendente quale *mobility manager* ed infine, in accordo con il Comune di Firenze, è stato realizzato lo spostamento dell'attraversamento pedonale pericoloso situato nelle vicinanze dell'Ente;
- **il contrasto al consumo dannoso dell'alcol ed alle altre dipendenze**, che ha previsto, nell'ottica di tutelare la salute ed il benessere dei lavoratori, la diffusione di documentazione per aumentare la conoscenza dei rischi legati all'abuso di alcol e sostanze. Sono state realizzate delle locandine di sensibilizzazione sul consumo di alcol e appese nella sede di ARS al fine di promuovere una maggiore informazione sul tema.

In data 13 ottobre 2021 l'esperienza di ARS, durante i tre anni di adesione, al programma WHP, è stata presentata al webinar **"La Workplace Health Promotion: uno strumento per contrastare le disuguaglianze e promuovere equità"** organizzata dall'Azienda USL Toscana Centro, alla presenza di rappresentanti di Regione Toscana.

In tema, invece, di **Benessere del Personale** rileva sottolineare che l'Agenzia Regionale di Sanità con decreto direttore n. 92 del 25 ottobre 2021 ha provveduto ad approvare **il Codice Etico**, documento che contiene i principi e le regole fondamentali per la gestione dei comportamenti e delle relazioni interne ed esterne nell'espletamento delle proprie attività. Il Codice è pubblicato sul sito istituzionale nella pagina di Amministrazione Trasparente, Atti generali al seguente link: <https://www.ars.toscana.it/agenzia/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general.html>.

Il Codice Etico di ARS ha l'obiettivo, infatti, di fissare i principi che devono orientare le condotte e gli atteggiamenti di tutti coloro che, a qualsiasi titolo, ne fanno parte e prestano la propria opera anche solo occasionalmente e indipendentemente dalla natura giuridica del rapporto.

L'osservanza del Codice consente di orientare i comportamenti rafforzando la cultura della responsabilità e la sensibilizzazione ad assimilare, nella condotta, i concetti di dignità, moralità, decoro, correttezza e lealtà, garantendo così che l'alto profilo morale e professionale dei singoli esalti il prestigio dell'intero Ente.

Un'altra iniziativa condotta dall'Agenzia, su indicazione di Regione Toscana nell'ambito degli obiettivi di performance di Ente, in tema di benessere organizzativo, riguarda **l'indagine conoscitiva** finalizzata a raccogliere il giudizio qualitativo del personale **circa la capacità di indirizzo e coordinamento del direttore**, rivolta a dirigenti e titolari di posizione organizzativa; in particolare, attraverso l'indagine sono indagati 12 fattori di rilevazione tramite l'espressione di un giudizio qualitativo rilasciato sulla base del livello di soddisfazione esprimibile secondo una scala likert in ordine decrescente (da 1 a 7). Il risultato dell'indagine è ricavato dalla media aritmetica dei punteggi attribuiti ai 12 fattori di rilevazione. Per il 2021 la percentuale di conseguimento complessiva dell'obiettivo, ricavata tramite conversione dell'indice medio di soddisfazione attraverso l'utilizzo di una scala di conversione, è stata pari al 67,66%.

Conciliazione ed armonizzazione dei tempi

L'Agenzia Regionale di Sanità è fermamente convinta che un ambiente professionale attento anche alla dimensione delle misure di conciliazione lavoro/carichi di cura produca un maggior senso di appartenenza e responsabilità.

L'Agenzia ha difatti messo in atto varie soluzioni organizzative e relazionali che vanno in tale direzione e che si articolano con le seguenti modalità:

- a) **orario flessibile:** amplia flessibilità con orario di ingresso al lavoro nella fascia oraria: 07:30 – 09:30. Tale flessibilità in entrata, disciplinata dall'Orario di lavoro, è stata aumentata, nel corso dell'emergenza sanitaria da Covid -19 e mantenuta per tutto il 2021, estendendola fino alle ore 10:30, per evitare l'utilizzo dei mezzi pubblici nelle ore di punta ed assembramenti all'ingresso del luogo di lavoro;
- b) **affiancamento dopo rientro:** è favorito il reinserimento del personale assente dal lavoro per lunghi periodi (maternità, congedi parentali, ecc.), mediante il miglioramento dell'informazione fra amministrazione e lavoratori in congedo e la predisposizione di percorsi formativi che, attraverso orari e modalità flessibili, garantiscano la massima partecipazione di uomini e donne con incarichi di cura;
- c) **part-time:** l'Agenzia garantisce, nei limiti normativi e contrattuali previsti, ai lavoratori e alle lavoratrici la possibilità di ridurre i tempi di lavoro per esigenze personali e familiari. In ARS nel 2021 risultano 3 dipendenti in part time: 2 donne all' 83,33% in PT orizzontale e 1 uomo al 40% in PT verticale;
- d) **permessi lavorativi L.104/1992:** Nel corso del 2021 sono stati 3 i dipendenti dell'Agenzia (tutte donne) che beneficiano dei permessi lavorativi **retribuiti** giornalieri e/o orari per assistenza familiari con disabilità;
- e) **congedi parentali:** ARS assicura una costante informazione sulla possibilità di fruizione di permessi e congedi, in particolar modo per quanto concerne i congedi parentali, tramite tempestiva comunicazione per e-mail ai dipendenti della normativa vigente e della relativa modulistica.
- f) **smart working:** come già evidenziato nello specifico paragrafo 3.2 del presente documento, l'ARS ha avviato la sperimentazione del lavoro agile, al fine di rispondere all'emergenza sanitaria da Covid-19, regolamentandolo attraverso il "Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working". Da sottolineare che, visto il perdurare dell'emergenza sanitaria per tutto il 2021, lo smart working ha raggiunto una percentuale dell'85,00% circa del personale dipendente.

Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

L'ARS intende promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, che abbia come obiettivo la facilitazione di un clima positivo e sereno, improntato al rispetto ed alla valorizzazione delle differenze. Intende, inoltre, garantire il rispetto delle pari opportunità nelle procedure di reclutamento del personale, pari opportunità di carriera e di sviluppo della professionalità sia al personale femminile che al personale maschile, in tema di progressioni di carriera, incentivi e progressioni economiche. In particolare la finalità strategica è quella di creare un ambiente lavorativo stimolante, al fine di migliorare la performance organizzativa e favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno dell'Ente.

Su tali basi, nell'ambito della Contrattazione Decentrata Integrativa di Ente, **si sono mantenuti attuali i criteri stabiliti per l'assegnazione del punteggio inerente la Performance Individuale** del triennio considerato per accedere alla Progressione economica all'interno della categoria. Nello specifico si è stabilito che, in caso di assenze del dipendente dovute a maternità, infortunio, malattia continuativa, assenza prolungata per congedi previsti dalla normativa vigente per assistenza a congiunti con handicap grave accertato, che possano aver influenzato la valutazione annuale in un anno del triennio precedente, la media del punteggio è calcolata su due anni, escludendo la valutazione conseguita nell'anno dell'assenza, nell'ottica di garantire un **trattamento uniforme che non discrimini economicamente chi sia stato soggetto ad assenze prolungate per congedi di maternità, parentali o per motivazioni di cura.**

Tra le azioni che si intendono realizzare, ricomprese nell'obiettivo di promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, si segnala l'avvio di incontri del gruppo di lavoro per la valutazione circa la fattibilità del **GEP (Gender equality plan)** e la promozione di una relazione di genere, al fine di poter allocare le risorse sui servizi in funzione delle diverse esigenze degli uomini e delle donne e contribuire così a ridurre le disegualianze di genere attraverso una più equa distribuzione delle risorse finanziarie.

L'ARS ha però redatto il primo **bilancio sociale (riferito agli anni 2017-2019)**, quale strumento dove si descrive il modo in cui le attività dell'ente riescono ad aumentare il benessere della comunità dove opera e quindi a generare valore pubblico, non solo di tipo economico. La seconda edizione (in via di completamento) del Bilancio Sociale dell'Agenzia (**riferita al biennio 2020-2021**) consolida il processo di rendicontazione sociale avviatosi con la prima edizione, attraverso la comprensione e l'approfondimento del giudizio degli stakeholder esterni nell'ottica di un miglioramento continuo.

4. MONITORAGGIO

Fatto salvo quanto dettagliato in specifico nelle precedenti sezioni, il presente piano verrà monitorato con cadenza annuale. Gli aggiornamenti delle singole articolazioni del documento verranno effettuati in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo) secondo le scadenze che si riterranno opportune mediante l'adozione di appositi provvedimenti e senza comportare, necessariamente, la rimodulazione dell'intero piano.

4.1 Andamento degli indicatori di outcome: monitoraggio delle attese e valutazioni degli stakeholder

Il **monitoraggio circa l'andamento degli indicatori di outcome** di cui al paragrafo 2.1 sarà realizzato in sede di **definizione annuale** del Piano Integrato di Attività e Organizzazione.

Nella piena consapevolezza della rilevanza e dell'intensità della propria rete di relazioni con i diversi **stakeholder**, ARS ha ritenuto fondamentale nel 2021 somministrare agli stakeholder di ARS Toscana un **questionario di soddisfazione**, per comprendere il loro giudizio sulle attività dell'Agenzia e quindi il raggiungimento della strategia adottata.

Questo è stato utile a comprendere se, per i soggetti considerati strategici per l'Agenzia, le attività siano state utili.

La grande varietà di questi interlocutori, ha messo l'Agenzia di fronte alla difficoltà di individuare una modalità di indagine che fosse adeguata alle diverse categorie e riuscisse a raggiungerle trasversalmente. Per questo motivo si è deciso di procedere con la somministrazione di un breve **questionario** costruito ad hoc inviato tramite **posta elettronica e newsletter istituzionale**.

L'indagine è stata anche l'occasione per comprendere quali tipologie di attività sono maggiormente usufruite da ciascuna categoria di stakeholder, permettendo così di evidenziare questa associazione.

Le tipologie di attività sono state declinate nel seguente modo:

- accesso ai sistemi di indicatori che consentono un monitoraggio sistematico delle diverse dimensioni del sistema salute;
- partecipazione a interventi finalizzati al miglioramento organizzativo e dei servizi sanitari;
- collaborazione in attività di ricerca e di studio;
- partecipazione a convegni o webinar;
- accesso ai contenuti scientifici divulgati sul sito, sui social o tramite pubblicazioni e newsletter.

Di seguito si riportano i risultati di tale somministrazione, da considerarsi come punto di partenza (*baseline*).

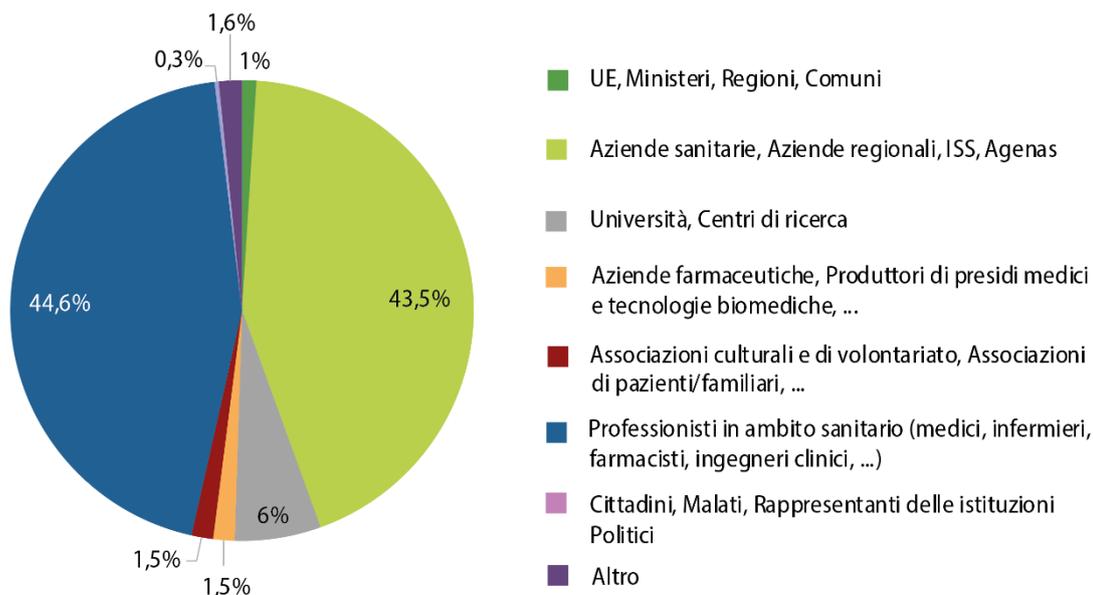
Il questionario utilizzato era composto da **cinque domande**: le prime due andavano a identificare la **tipologia di stakeholder** e il **tipo di attività** con cui l'interlocutore è entrato principalmente in contatto nel biennio 2020-2021, seguendo le classificazioni sopra riportate.

Le altre tre domande indagavano adeguatezza, utilità e giudizio complessivo tramite una scala di risposta Likert a quattro punti, che va da "Per niente" a "Totalmente". In particolare, le domande erano le seguenti:

- ✓ **Adeguatezza:** *Quanto il lavoro/servizio erogato da ARS Toscana corrisponde a ciò che si aspettava?*
- ✓ **Utilità:** *Quanto il lavoro/servizio erogato da ARS Toscana è stato poi effettivamente utile per la sua attività?*
- ✓ **Giudizio complessivo:** *Quanto è soddisfatto complessivamente del lavoro/servizio erogato da ARS Toscana?*

La somministrazione del questionario è avvenuta online nel periodo 27 ottobre - 3 novembre 2021 tramite i due canali: l'invio di un'email agli stakeholder con le istruzioni per la compilazione e l'inserimento nella *newsletter* istituzionale.

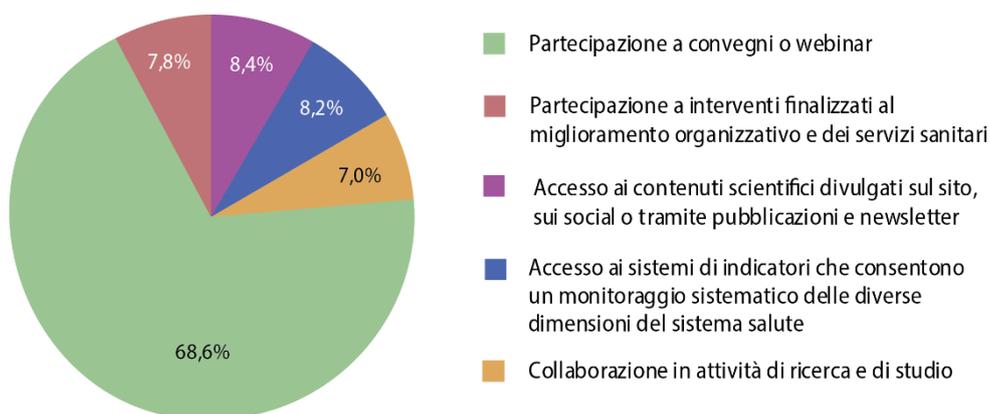
Sono stati raccolti **680 questionari** appartenenti alle varie categorie di stakeholder partecipanti all'indagine.



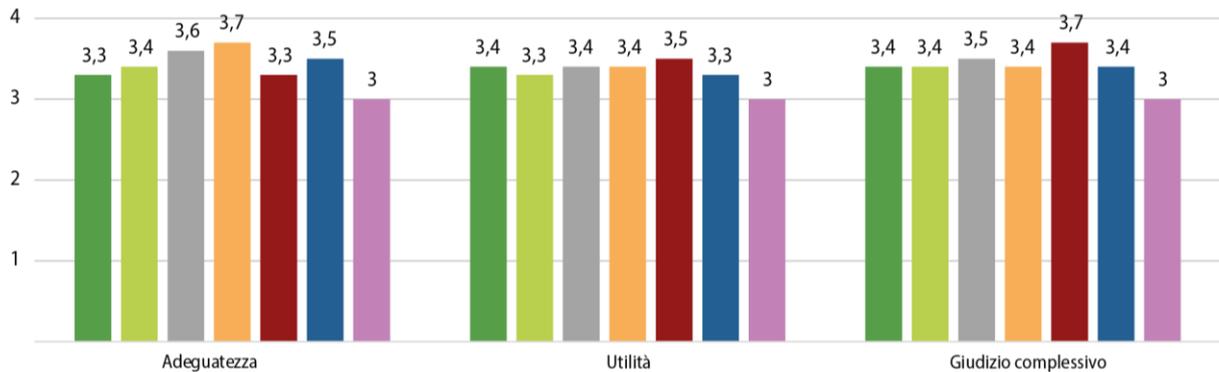
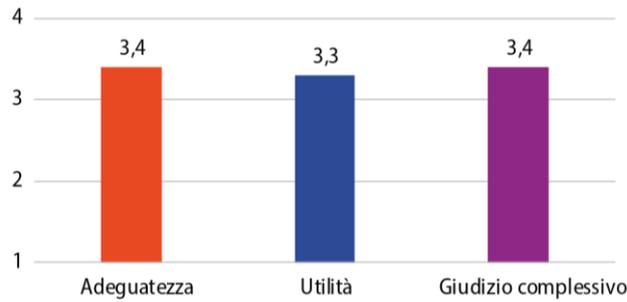
Le percentuali delle tipologie di stakeholder che hanno partecipato all'indagine risultano in linea con la numerosità dei vari soggetti che si interfacciano con l'Agenzia per le diverse attività. Infatti, le due categorie di *stakeholder* maggiormente rappresentate sono quelle di "Aziende sanitarie, Aziende regionali, ISS, Agenas" e "Professionisti in ambito sanitario" in quanto si tratta di categorie molto "popolose" per ARS. Le categorie che risultano in percentuale minore rappresentano invece categorie con numeri esigui di stakeholder per ARS. Le categorie relative a Cittadini e Malati non sono state coinvolte nella rilevazione del giudizio.

La categoria "Altro" raggruppa quei professionisti che non rientrano in nessuna delle categorie riportate e, essendo un gruppo esiguo e completamente eterogeneo, non è stata presa in considerazione nelle analisi con focus sulle singole categorie di stakeholder ma solo in fase di analisi complessive.

Nel **biennio 2020-2021** gli stakeholder partecipanti all'indagine si sono interfacciati principalmente con ARS Toscana per la **partecipazione a convegni o webinar** (circa il 70%).

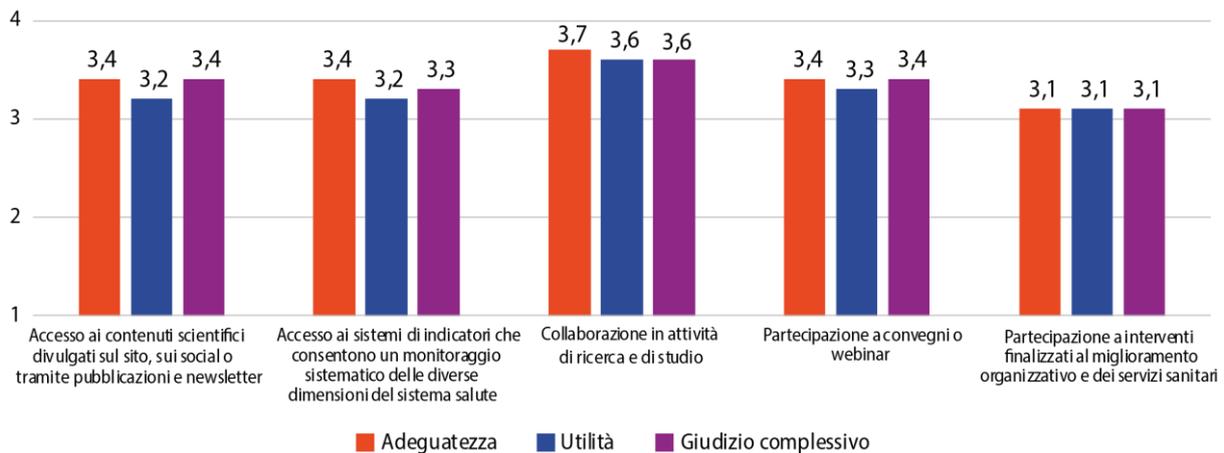


Nella valutazione delle varie attività, gli stakeholder hanno considerato positive sia l'adeguatezza che l'utilità, ritenendosi complessivamente soddisfatti.



- UE, Ministeri, Regioni, Comuni
- Aziende sanitarie, Aziende regionali, ISS, Agenas
- Università, Centri di ricerca
- Aziende farmaceutiche, Produttori di presidi medici e tecnologie biomediche, ...
- Associazioni culturali e di volontariato, Associazioni di pazienti/familiari, ...
- Professionisti in ambito sanitario
- Cittadini, Malati, Rappresentanti delle istituzioni, Politici

Analizzando le risposte degli stakeholder per ciascuna attività, è emerso che la “**Collaborazione in attività di ricerca e di studio**” ha riportato il giudizio maggiormente positivo ottenendo quasi il massimo sulle tre dimensioni indagate: adeguatezza, utilità e giudizio complessivo.



I dati sono verificabili e approfondibili attraverso la lettura della seconda edizione del Bilancio Sociale di ARS Toscana, che consolida il processo di rendicontazione sociale avviatosi con la prima edizione riferita al triennio 2017-2019, al fine perseguire un generico obiettivo di misurazione del livello di benessere esprimibile da un’organizzazione socio-economica. L’indagine svolta è stata l’occasione per comprendere il giudizio degli stakeholder di ARS Toscana e per far luce sull’associazione tra tipologia di stakeholder e tipologia di attività con cui essi maggiormente si relazionano.

Complessivamente, possiamo considerare gli stakeholder intervistati soddisfatti delle attività proposte da ARS, sia per quanto riguarda la loro adeguatezza che l’utilità. Nonostante il giudizio fornito dagli stakeholder intervistati risulti positivo, l’Agenzia continuerà a perseguire l’obiettivo di miglioramento continuo delle proprie attività.

Il monitoraggio circa l'andamento delle attività previste nel **Programma annuale** verrà effettuato sia semestralmente, nell'ambito della rimodulazione degli obiettivi previsti dal processo della Performance, ovvero a seguito di eventuali interventi correttivi ed integrativi al Programma richiesti da Regione Toscana ed approvati con apposito provvedimento di Giunta regionale. Infine, annualmente, con la **Relazione conclusiva delle attività**, predisposta dal Direttore ed approvata dal Comitato di indirizzo e controllo, sarà effettuato apposito monitoraggio delle attività realizzate nell'anno, come previste nel Programma di attività, avendo attenzione anche a precisare le pubblicazioni, i rapporti e tutti i prodotti dell'anno dell'ARS.

4.2 Monitoraggio della performance organizzativa

Il monitoraggio della performance organizzativa, di cui alla sottosezione 2.2, è attualmente disciplinato entro le "Linee guida del ciclo di Programmazione Monitoraggio e Valutazione" la cui ultima stesura è contenuta nella delibera della Giunta Regionale n. 229/2018 alla quale si rinvia per ogni approfondimento in merito con riferimento agli attori del ciclo, alle fasi in cui lo stesso si dipana ed alla strumentazione e reportistica a supporto del medesimo.

Il quadro normativo di riferimento è rappresentato da quanto disciplinato al Capo III bis del Regolamento di attuazione della Legge Regionale n. 1/2009 che identifica il fine di tutto il sistema della cosiddetta qualità della prestazione (performance) organizzativa nel "*migliorare l'organizzazione dell'ente e la qualità delle prestazioni erogate, incentivare il buon andamento dell'amministrazione, valorizzare ed incentivare il merito sulla base dei risultati e assicurare la trasparenza delle informazioni relative all'organizzazione*";

Anche **ARS, al pari di altri dipendenti di Regione Toscana**, è ad oggi inserita in **una logica di filiera e quindi in un sistema regionale integrato della performance** in cui sono stati disciplinati molteplici aspetti riguardanti il ciclo della performance degli enti dipendenti quali appunto, per i fini qui rilevanti, il **monitoraggio degli obiettivi ed indicatori di performance, la loro valutazione e la predisposizione ed approvazione** (a consuntivo) della cosiddetta Relazione sulla Qualità della Prestazione.

E' infatti dal 2017 che il **monitoraggio** sul conseguimento degli obiettivi del PQPO - Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (Piano della Performance), condotto dagli uffici competenti di Regione Toscana, avviene con **cadenza trimestrale**, al fine appunto di armonizzare l'intero ciclo di monitoraggio e di disporre di uno strumento per mezzo del quale avere un controllo puntuale sullo stato di avanzamento degli obiettivi. In particolare, **alla conclusione del primo e del secondo semestre**, sono previsti momenti riservati al monitoraggio dei risultati attesi, che si concludono con l'adozione di un'apposita delibera della Giunta Regionale che approva i rapporti di monitoraggio, previo confronto con l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV) che, nel caso del monitoraggio finale dell'anno di riferimento, rilascia anche un parere complessivo sul conseguimento degli obiettivi organizzativi dell'Ente.

Il richiamato monitoraggio periodico rappresenta anche l'occasione per procedere all'eventuale **aggiornamento e/o alla modifica degli obiettivi ed indicatori** in dipendenza di eventuali mutamenti nel contesto esterno ed interno di riferimento (finanziario, economico ed organizzativo).

4.3 Monitoraggio sulla verifica dell'attuazione e sulla idoneità delle singole misure di prevenzione

4.3.1 Monitoraggio delle misure di prevenzione dei rischi corruttivi

Come anche indicato negli Orientamenti (Vademecum) ANAC del 2 febbraio 2022 il monitoraggio è da considerarsi un'attività fondamentale per la verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle misure di trattamento del rischio corruttivo poste in essere dalle Amministrazioni Pubbliche. Il monitoraggio è un'attività continuativa e va programmato avendo cura di evidenziare i processi e le attività attenzionate, la periodicità dei controlli, le modalità di svolgimento dei momenti di verifica.

Il **monitoraggio circa l'applicazione complessiva delle misure di prevenzione individuate** dalla corrispondente sezione del presente Piano è svolto dal RPCT; i dirigenti collaborano con il Responsabile e forniscono ogni informazione che lo stesso ritenga utile. Ciascun dirigente, inoltre, è responsabile per l'attuazione delle misure di prevenzione relative ai processi/procedimenti di sua competenza, come indicato nella tabella allegato B, in cui viene altresì previsto l'ufficio/referente per l'effettuazione del controllo ed uno scadenario preciso entro cui la verifica deve essere effettuata. Durante il monitoraggio occorre prestare attenzione ai suoi aspetti:

- ✓ tempestività dell'adempimento
- ✓ livello di adempimento
- ✓ criticità riscontrate
- ✓ suggerimenti

L'esito dei controlli, con tali indicazioni, vengono trasmessi al RPCT a cura dei dirigenti di ciascuna struttura, anche attraverso apposite schede, dove evidenziare nuovi processi su cui effettuare la valutazione del rischio e eventuali processi da eliminare

o aggiornare e al fine di consentire di riportare tali risultati nella Relazione annuale da elaborare per legge entro il termine stabilito.

La sede di ascolto costante con i dirigenti dell'Ente è poi costituita dai periodici e regolari incontri di coordinamento con la Direzione (comitato tecnico scientifico e comitato esecutivo), nel cui ambito sono affrontate anche le problematiche connesse all'attuazione delle azioni e obblighi in materia. Ogni iniziativa di ascolto mira a migliorare i contenuti del Piano e la comunicazione online dell'ente.

Riesame annuale sul funzionamento del sistema anticorruptivo nel suo complesso

Oltre all'attività di monitoraggio continuativo di cui si è dato conto nel paragrafo precedente, si deve evidenziare come la strategia di prevenzione della corruzione di ARS sia sottoposta a **riesame con cadenza annuale** e comunque ogni qual volta emergano rilevanti mutamenti dell'organizzazione o dell'attività dell'Agenzia: questa scelta è stata compiuta sin dall'aggiornamento del primo Piano Triennale di prevenzione della corruzione e risulta ora pienamente in linea con quanto stabilito per l'attività di riesame al paragrafo 7 del **Vademecum ANAC del 2 Febbraio 2022**.

Dal punto di vista formale, il riesame è sottoposto al medesimo iter che caratterizza l'approvazione del documento di pianificazione (prima PTPCT ora sottosezione PIAO): è infatti proposto dal RPCT che ne coordina l'intera stesura e viene approvato con provvedimento del Direttore, il quale ne condivide i contenuti sin dal momento della formulazione della proposta. Del riesame è data inoltre adeguata evidenza mediante pubblicazione della versione modificata del documento sul sito istituzionale dell'Agenzia nella sezione "*Amministrazione trasparente*" nonché mediante segnalazione via e-mail personale a ciascun dipendente. Sotto il profilo dei contenuti, in sede di riesame viene effettuata una revisione della strategia di prevenzione della corruzione sulla base di eventuali modifiche da apportare in base proprio all'esito dell'attività di monitoraggio svolta nel corso dell'anno che precede il riesame e delle relative valutazioni compiute.

Report annuale sulle attività di prevenzione della corruzione

Entro il 15 dicembre di ogni anno, e comunque secondo le modalità specifiche eventualmente indicate dall'ANAC, il RPCT predisponde infine una **relazione sull'attività svolta** e i risultati conseguiti e ne cura la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Agenzia.

La relazione, da rendere nota secondo le modalità indicate dai competenti organi nazionali, deve dare riscontro dell'attuazione del Piano sulla base degli indicatori previsti dal P.N.A. o dei criteri eventualmente stabiliti dagli organi suddetti.

Ai sensi dell'art. 1, comma 14 della Legge n. 190 del 2012, la relazione è atto proprio del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza e non richiede né l'approvazione né altre forme di intervento degli organi di indirizzo dell'Amministrazione di appartenenza.

La relazione relativa all'anno 2021 ha confermato l'efficacia di alcuni degli strumenti sui quali l'Agenzia ha incentrato il proprio sistema di prevenzione della corruzione; la stessa tuttavia ha confermato anche elementi di criticità: tra le maggiori difficoltà riscontrate dal RPCT permane quella relativa alla **mancanza di personale** da assegnare stabilmente a tale attività di monitoraggio capillare sull'applicazione del PTPCT (ora sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO).

Una notazione specifica che emerge riguarda, peraltro, la parte finale dell'anno 2021 nella quale, in conseguenza dell'entrata in vigore della nuova disciplina in materia di PIAO, il RPCT si è trovato a dover gestire una prolungata situazione di incertezza relativamente al **coordinamento degli adempimenti previsti dalla pregressa normativa con quelli introdotti dalle nuove norme** e, per l'effetto, a dover individuare comunque soluzioni che non pregiudicassero l'efficacia delle misure di prevenzione adottate nel periodo di interregno tra precedente e rinnovato regime.

Per quanto riguarda invece le criticità relative - più in generale - all'attuazione della strategia di prevenzione in ARS, le stesse continuano a concentrarsi (come peraltro in diverse altre Amministrazioni) sulla misura della rotazione del personale coinvolto nelle attività ad elevato rischio corruttivo. Le ragioni della difficoltà di realizzare concretamente la misura dipendono anzitutto dalla circostanza per cui la stessa risulta particolarmente problematica per i profili professionali altamente specializzati o infungibili.

Tutte le relazioni finora redatte dal RPCT di ARS sono consultabili in versione integrale al seguente link:

<https://www.ars.toscana.it/agenzia/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/anticorruzione-e-trasparenza/652-agenzia/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/4487-piani-triennali-di-prevenzione-della-corruzione-anni-precedenti.html>

Analisi attuazione misure di prevenzione

Come detto nei paragrafi precedenti, al fine di costruire un sistema organico e il più possibile unitario sono state adottate e talvolta riviste misure generali applicabili ad una generalità di processi:

➤ Controlli interni successivi di regolarità amministrativa:

Nel corso del 2021 l'attività di controllo successiva di regolarità amministrativa è stata svolta a campione in modo sistematico sulle seguenti tipologie di atti:

- atti di spesa;
- decreti di approvazione delle graduatorie, avvisi pubblici e bandi di concorso;

- provvedimenti di conferimento di incarico di studio, ricerca e consulenza;
- provvedimenti autorizzativi di diversa natura.

La sintesi dell'attività di controllo svolta per il 2021 è riassumibile come segue:

- n. atti esaminati: 165 su un totale di 220;
- n. irregolarità rilevate: 0

L'attività di controllo svolta ha evidenziato una qualità soddisfacente, ha consentito di suggerire direttive utili agli uffici dell'ente e innovazioni procedurali (es. emanazione di provvedimenti con motivazioni precise e complete). Attualmente ARS garantisce la pubblicità e la trasparenza di tutti gli atti di competenza del Comitato di indirizzo e controllo, del Direttore e delle strutture dirigenziali di ARS attraverso la sezione "Provvedimenti - Amministrazione trasparente". La consultazione è libera, permanente e gratuita. La pubblicazione è, pertanto, lo strumento che garantisce una visione ordinata degli atti dell'amministrazione, permettendo così ai cittadini di reperire agevolmente le delibere e i decreti degli organi e gli atti dei dirigenti.

➤ Monitoraggio del rispetto dei termini, previsti dalla legge o dai regolamenti, per la conclusione dei procedimenti

Sulla base del monitoraggio effettuato dai Responsabili di procedimento, operanti nei settori a maggiore rischio di corruzione, non è emersa alcuna anomalia sul rispetto dei termini procedurali. I Responsabili hanno provveduto al monitoraggio periodico del rispetto dei tempi procedurali e alla tempestiva eliminazione delle anomalie.

Nessuna segnalazione da parte dei Responsabili è pervenuta al RPCT in merito ad eventuali anomalie riscontrate nel monitoraggio dei tempi procedurali.

➤ Segnalazioni e tutela dei segnalatori (whistleblower)

Nessuna segnalazione di illeciti è pervenuta al RPCT da parte dei dipendenti.

➤ Monitoraggio dell'obbligo di controllo a campione delle dichiarazioni rese ai sensi degli artt. 46 e 47 DPR n. 445/00

Il RPCT ha il compito di effettuare un monitoraggio volto ad assicurare che il responsabile del procedimento provveda ad acquisire e verificare a campione le dichiarazioni rese ai sensi degli artt. 46 e 47 del DPR n. 445/00, in particolare in tema di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi di cui al D. Lgs. n. 39/2013. Gli esiti del monitoraggio della misura, sono illustrati nella relazione annuale anticorruzione prevista dall'art. 1, comma 14, L. n. 190/2012.

✓ Diffusione misure di prevenzione della corruzione

Il RPCT ha provveduto nel corso dell'anno ad inviare tramite l'indirizzo mail appositamente creato anticorruzione@ars.toscana.it ai dipendenti note informative sui principali provvedimenti di ANAC, sugli orientamenti comprensivi a volte di allegati ed eventuali moduli da compilare. L'obiettivo è quello di creare e diffondere pratiche anche sull'utilizzo delle procedure interne, in maniera tale da favorire anche la rotazione delle pratiche tra il personale senza generare criticità organizzative. Altra misura riguarda l'ampliamento dell'informatizzazione dei processi amministrativi, per consentire la tracciabilità dei processi.

✓ Formazione di commissioni, assegnazione di uffici e conferimento di incarichi in caso di condanna penale per delitti contro la pubblica amministrazione

In tema di commissioni concorsuali, l'Agenzia procede a richiedere a tutti i membri specifiche dichiarazioni di insussistenza di cause di incompatibilità, oltre che di cause di potenziale conflitto di interesse.

✓ Svolgimento di incarichi d'ufficio - attività ed incarichi extraistituzionali

In tale ambito ARS si riferisce ai principi del "Testo unico in materia di organizzazione e ordinamento del personale" (legge regionale 8 gennaio 2009, n. 1 e ss.mm.) e del relativo regolamento di attuazione (D.P.G.R. 24-3-2010 n. 33/R e ss.mm.). Annualmente viene richiesto al personale il dato relativo all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, ed i relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti nonché di altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica con l'indicazione dei compensi spettanti. Le informazioni relative agli incarichi conferiti ed autorizzati sono pubblicati sull'apposita sezione di "Amministrazione trasparente – Personale – Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti".

✓ Formazione del personale

Per la formazione del personale sui rischi corruttivi si rinvia alla specifica sottosezione sul tema.

✓ Trasparenza

L'attività ha riguardato il costante aggiornamento del sito web in tutte le sezioni di "Amministrazione trasparente", secondo quanto previsto dal D. Lgs. n. 33/2013 e ss.mm. e ii, nei modi ampiamente descritti nella sottosezione dedicata.

✓ Conferimento di incarichi dirigenziali

Tutti i dirigenti ARS hanno sottoscritto una dichiarazione di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità ai sensi dell'art. 20 D. Lgs. n. 39/2013 e le dichiarazioni sono state pubblicate nella sezione *Amministrazione trasparente*. E' previsto che le dichiarazioni vengano rinnovate annualmente e nel caso di conferimento di nuovi incarichi.

✓ Azioni di sensibilizzazione e rapporto con la società civile

Nella sezione “Amministrazione trasparente – Altri contenuti” si è provveduto a fornire specifica comunicazione circa l'indirizzo di posta elettronica (anticorruzione@ars.toscana.it) per eventuali segnalazioni di episodi di cattiva amministrazione e corruzione, anche da parte di cittadini e altri soggetti.

✓ Coordinamento con la Performance

Anche per l'anno 2021 si conferma l'inserimento nel piano della performance di specifici obiettivi in materia di anticorruzione e trasparenza tra gli obiettivi dei dirigenti e del personale assegnato alle strutture competenti per i processi ed attività esposti al rischio di corruzione. Nell'evoluzione della definizione della presente pianificazione, si tratta di mantenere un'attenzione privilegiata su tali obiettivi, in considerazione del processo di implementazione della relativa normativa di cui il PTPCT (ora sottosezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO) rappresenta il fulcro. In ogni caso, successive verifiche ed integrazioni potranno accentuare l'interrelazione fra obiettivi programmati, risultati conseguiti e valutazione delle prestazioni.

✓ Astenzione in caso di conflitti di interessi e inconferibilità/incompatibilità

La disciplina del conflitto di interessi rappresenta uno degli aspetti più rilevanti all'interno della strategia complessiva di prevenzione e contrasto alla corruzione. Il conflitto di interessi può essere definito come la situazione in cui l'interesse secondario di una persona tende ad interferire con l'interesse primario che questa è chiamata a perseguire ovvero con l'interesse pubblico, pregiudicando così i principi di imparzialità e buon andamento dell'azione amministrativa.

A seguito dell'introduzione con l'art. 1, comma 41, della legge n. 190/2012 l'art. 6-bis nella L. n. 241/1990, che stabilisce che «il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale», la violazione delle disposizioni sul conflitto di interessi dà luogo a responsabilità disciplinare del dipendente in virtù dell'espressa previsione dell'obbligo di astensione all'interno del Codice di comportamento.

Una specifica disciplina in materia è contenuta all'articolo 42 del D. Lgs. n. 50/2016 che recepisce le indicazioni delle direttive europee in materia di concessioni e appalti pubblici, e che nelle ipotesi di conflitto di interessi anche potenziale impone l'obbligo di segnalazione e di astensione per il personale della stazione appaltante che «interviene nello svolgimento della procedura di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni o può influenzarne, in qualsiasi modo, il risultato».

Un caso particolare di conflitto di interessi è quella prevista dal D. Lgs. n. 39/2013, basato su autodichiarazioni dei funzionari pubblici che accedono a incarichi e cariche. Come sopra evidenziato in ARS le dichiarazioni previste dal D. Lgs. n. 39/2013 sulle cause di assenza di inconferibilità e incompatibilità al conferimento degli incarichi vengono acquisite e pubblicate nella sezione Amministrazione trasparente del sito istituzionale, sia all'atto della prima assegnazione che del rinnovo annuale. Trattandosi di numeri esigui, il controllo delle autodichiarazioni viene effettuato nel numero di almeno uno per anno, sotto il profilo del casellario giudiziale e dei carichi pendenti.

✓ Divieti post-employment (pantouflage)

I dipendenti di ARS, nella richiesta di cessazione del servizio sono portati a conoscenza e sottoscrivono l'impegno a non accettare impieghi o collaborazioni con soggetti privati con i quali hanno esercitato poteri autoritativi e negoziali nel corso degli ultimi tre anni di attività. Inoltre nei bandi di gara, è inserita, tra i requisiti generali di partecipazione previsti a pena di esclusione e oggetto di specifica dichiarazione da parte dei concorrenti, la condizione che l'operatore economico non abbia stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici, in violazione dell'art. 53, c.16-ter, del D. Lgs. n.165/2001.

4.3.2 Monitoraggio delle misure di trasparenza

Ai sensi dell'art. 43 del D. Lgs. n. 33/2013 il RPCT svolge un'attività di controllo sull'adempimento da parte dell'Amministrazione degli obblighi di pubblicazione previsti dalla normativa vigente, assicurando la completezza, la chiarezza e l'aggiornamento delle informazioni pubblicate; a tal fine promuove e cura il coinvolgimento delle strutture interne all'Amministrazione.

Con le modifiche apportate dal D. Lgs. n. 97/2016, rimane invariato anche il ruolo fondamentale svolto dai dirigenti responsabili delle strutture che, ai sensi dell'art. 43 comma 3, partecipano all'individuazione ed elaborazione delle informazioni, garantendo il tempestivo e regolare flusso delle informazioni da pubblicare, nonché, ai sensi del successivo comma 4, «controllano - in collaborazione con il RPCT- e assicurano la regolare attuazione dell'accesso civico sulla base di quanto stabilito dal presente decreto».

Il **monitoraggio sugli adempimenti di trasparenza** ed in particolare sulla pubblicazione dei dati previsti nella sezione Amministrazione trasparente, sulla loro chiarezza, completezza e aggiornamento viene svolto costantemente dal RPCT, attraverso l'ufficio di supporto e in stretto rapporto con le strutture responsabili della fornitura e pubblicazione dei dati. Nei casi di scostamento significativo dei tempi e della qualità dei dati pubblicati viene svolta un'attività di impulso e sollecito per il rispetto degli obblighi previsti.

In relazione a quanto indicato nelle linee guida ANAC adottate con delibera n. 1309/2016 e nella Circolare n. 2/2017 del Ministro per la semplificazione e la pubblica amministrazione, con lo scopo di consentire l'adeguato monitoraggio delle richieste di accesso civico semplice e generalizzato pervenute, è stato istituito uno specifico “**Registro degli accessi**” contenente l'elenco di tutte le richieste di accesso pervenute con l'indicazione dell'oggetto e della data dell'istanza, nonché del

relativo esito comprensivo della data della decisione. Il registro degli accessi è pubblicato nella sezione *Amministrazione trasparente del sito istituzionale, sottosezione Altri contenuti - Accesso civico* ed è aggiornato con periodicità annuale.

4.4 Monitoraggio dell'organizzazione del lavoro agile

Il progetto di lavoro agile - approvato, per la prima volta, nel 2020 come descritto al paragrafo 3.2 del PIAO - è nato quale progetto sperimentale in risposta dello stato emergenziale per la pandemia da Covid-19. Al fine di rendere il lavoro agile un'opportunità strutturata per l'Agenzia e per le/i lavoratrici/lavoratori, la sua introduzione è stata prevista in modo progressivo e graduale attraverso tre diverse fasi destinate a svilupparsi nel corso di un triennio: fase di avvio, fase di sviluppo intermedio, fase di sviluppo avanzato. L'Agenzia, sulla base di quanto detto, nel 2021 può ritenersi nella fase di avvio.

Il **monitoraggio circa l'andamento del programma di sviluppo del lavoro agile** sarà realizzato in sede di **definizione annuale** del Piano Integrato di Attività e Organizzazione, insieme con l'aggiornamento dei contenuti riguardanti l'organizzazione di tale modalità lavorativa; questo permetterà, tra l'altro, di recepire gli eventuali aspetti evolutivi con riferimento alle varie fattispecie rientranti nel perimetro considerato, anche alla luce di possibili novità normative e/o contrattuali afferenti all'istituto.

In particolare, ad oggi, è stato tenuto conto di quanto previsto nelle linee guida in materia di Lavoro Agile nelle Amministrazioni Pubbliche emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, che dispongono in materia nelle more della regolamentazione del **Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro (CCNL) per il triennio 2019-2021** che disciplinerà, a regime, l'istituto del Lavoro Agile per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale. Nel caso le previsioni contrattuali introducano elementi maggiori e specifici relativi al sistema di monitoraggio, si provvederà alla revisione dello stesso, rispettando le misure di coinvolgimento delle organizzazioni sindacali previste dallo stesso CCNL.

Il programma di sviluppo del lavoro agile prevede il monitoraggio delle dimensioni seguenti, secondo quanto stabilito nelle richiamate *"Linee guida sul Piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance"* definite dal Ministro per la Pubblica Amministrazione (dicembre 2020):

- ✓ condizioni abilitanti del lavoro agile;
- ✓ attuazione/implementazione del lavoro agile;
- ✓ performance organizzativa;
- ✓ impatti.

Gli indicatori che l'Agenzia ha previsto nel programma di sviluppo del lavoro agile sono stati individuati tenendo conto che l'Ente si trova pressoché nella fase di avvio; trattasi dunque di indicatori minimi e da monitorare così da creare la base di partenza per successive serie storiche. Nella tabella seguente sono declinate le dimensioni oggetto di monitoraggio:

Dimensioni	INDICATORI	FASE DI AVVIO 2021	FASE DI SVILUPPO INTERMEDIO 2022	FASE DI SVILUPPO AVANZATO 2023/24
Condizioni abilitanti del Lavoro agile	SALUTE ORGANIZZATIVA 1) Coordinamento organizzativo del lavoro agile 2) Monitoraggio del lavoro agile 3) Help desk informatico dedicato al lavoro agile 4) Programmazione per obiettivi e/o per progetti e/o per processi	Sì Sì Sì Sì	Sì Sì Sì Sì Prevista Revisione Disciplinare e Accordo Individuale nelle more del nuovo CCNL	Sì Sì Sì Sì
	SALUTE PROFESSIONALE Competenze direzionali: 5) <i>-% dirigenti/ posizioni organizzative che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze direzionali in materia di lavoro agile nell'ultimo anno</i> 6) <i>-% dirigenti/ posizioni organizzative che adottano un approccio per obiettivi e/ o per progetti e/ o per processi per coordinare il personale</i>	0% 100%	25% 100%	50% 100%

	<p>Competenze organizzative: 7) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze organizzative specifiche del lavoro agile nell'ultimo anno</p> <p>8) -% di lavoratori che lavorano per obiettivi e/ o per progetti e/ o per processi</p> <p>Competenze digitali: 9) -% lavoratori agili che hanno partecipato a corsi di formazione sulle competenze digitali nell'ultimo anno</p> <p>10) -% lavoratori agili che utilizzano le tecnologie digitali a disposizione</p>	40%	60%	80%
		100%	100%	100%
		10%	50%	80%
		100%	100%	100%
	<p>SALUTE ECONOMICO-FINANZIARIA</p> <p>11) € Costi per formazione competenze funzionali al lavoro agile</p> <p>12) € Investimenti in supporti hardware e infrastrutture digitali funzionali al lavoro agile</p> <p>13) € Investimenti in digitalizzazione di servizi progetti, processi</p>	Risorse interne	Risorse interne	Risorse interne
		€ 36.500	€ 37.500	€ 35.500/€ 34.000
		€ 54.500	€ 55.500	€ 53.500/€ 52.000
	<p>SALUTE DIGITALE</p> <p>14) N. PC per lavoro agile</p> <p>15) % lavoratori agili dotati di dispositivi e traffico dati</p> <p>16) Sistema VPN</p> <p>17) Intranet</p> <p>18) Sistemi di collaboration (es. documenti in cloud)</p> <p>19) % Applicativi consultabili in lavoro agile</p> <p>20) % Banche dati consultabili in lavoro agile</p> <p>21) % Firma digitale tra i lavoratori agili</p> <p>22) % Processi digitalizzati</p> <p>23) % Servizi digitalizzati</p>	Tutti i dipendenti di ARS sono dotati di computer portatili	Tutti i dipendenti di ARS sono dotati di computer portatili	Tutti i dipendenti di ARS sono dotati di computer portatili
		100%	100%	100%
		Si	Si	Si
		Si	Si	Si
		Si	Si	Si
		100%	100%	100%
		100%	100%	100%
		10%	90%	100%
		100%	100%	100%
		100%	100%	100%
Implementazione Lavoro Agile	<p>INDICATORI QUANTITATIVI</p> <p>24) % lavoratori agili effettivi (Lavoratori agili effettivi/lavoratori agili potenziali)</p> <p>25) % Giornate lavoro agile</p> <p>INDICATORI QUALITATIVI</p> <p>26) Livello di soddisfazione sul lavoro agile di dirigenti/posizioni organizzative e dipendenti, articolato per genere, per età, per stato di famiglia, ecc.</p>	91%	94%	100%
		60%	40% (rispetto del principio della prevalenza del lavoro in presenza)	40%
		90% dipendenti	90% dipendenti	Si ipotizza un'ulteriore indagine sul lavoro agile, per rilevare il livello di soddisfazione
		60% dirigenti e PO	60% dirigenti e PO	

Performance Organizzative	ECONOMICITÀ			
	27) Riflesso economico: Riduzione costi <i>(Utenze/ stampe su carta/ buoni pasto)</i>	30%	30%	30%
	28) Riflesso patrimoniale: Minor consumo di patrimonio a seguito della razionalizzazione degli spazi	15%	10%	10%
	EFFICIENZA	Incremento delle assenze del 18% (confronto anno 2021 con anno 2020 (emergenza sanitaria e smart working massivo)	Si ipotizza una riduzione delle assenze del 25%	Si ipotizza una riduzione delle assenze del 25%
	29) Produttiva: Diminuzione Variazione assenze			
	30) Economica: Riduzione di costi per output di servizio	/	/	/
	31) Temporale: Riduzione dei tempi di lavorazione di pratiche ordinarie	/	/	/
	EFFICACIA	/	/	/
	32) Quantitativa: Quantità erogata, Quantità fruita	/	/	/
	33) Qualitativa: Qualità erogata, Qualità percepita	/	/	/
Impatti	IMPATTI ESTERNI			
	34) Sociale: per gli utenti, per i lavoratori	Positivo per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar	Positivo per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar	Positivo per i lavoratori: work-life balance e riduzione ore per commuting casa-lavoro Positivo per utenti: continuità eventi formativi in webinar
	35) Ambientale: per la collettività	Minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico	Minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico	Minori emissioni di Co2, minori quantità di stampe, risparmio energetico e idrico
	36) Economico: per i lavoratori	Riduzione spese commuting casa/lavoro; Incremento spese per utenze	Riduzione spese commuting casa/lavoro; Incremento spese per utenze	Riduzione spese commuting casa/ lavoro; Incremento spese per utenze
	IMPATTI INTERNI			
	37) Miglioramento/Peggioramento salute organizzativa	Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale	Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale	Miglioramento della salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale
	38) Miglioramento/Peggioramento salute professionale			
	39) Miglioramento/Peggioramento salute economico-finanziaria			
	40) Miglioramento/Peggioramento salute digitale			

A consuntivo, dopo ogni fase – ed avendo a riferimento le dimensioni di cui ai punti precedenti - l’Agenzia verificherà il livello raggiunto rispetto al livello da essa programmato. Al fine di verificare, in particolare, l’impatto delle misure adottate in termini di efficienza ed efficacia dell’azione amministrativa, qualità dei servizi erogati, benessere organizzativo, organizzazione del lavoro e produttività, si prevede un sistema di monitoraggio e controllo. In particolare, il monitoraggio è finalizzato a verificare quali siano gli impatti relativamente a:

- raggiungimento dei risultati attesi sulle singole attività;
- efficacia della modalità di programmazione e controllo dell’attività;
- razionalizzazione degli spazi e delle dotazioni tecnologiche;
- conciliazione tempi di vita-tempi di lavoro;
- organizzazione del lavoro e clima organizzativo;
- competenze digitali;
- livelli di collaborazione e modalità di relazione a rete.

Il monitoraggio è finalizzato, altresì, ad individuare eventuali misure correttive.

4.5 Monitoraggio piano triennale dei fabbisogni di personale e formazione

La **programmazione triennale dei fabbisogni** sarà oggetto di specifico **monitoraggio semestrale**; ciò consentirà, all’emersione di ulteriori fabbisogni correlati ad eventuale riprogrammazione degli obiettivi strategici e/o ad esigenze di riorganizzazione e potenziamento di ambiti di funzioni ed in generale a possibili mutamenti del contesto interno ed esterno di riferimento, di procedere al relativo aggiornamento, fermo restando la sostenibilità finanziaria della spesa aggiuntiva nei limiti previsti dalla normativa nazionale e regionale in materia e dei relativi vincoli finanziari.

Il monitoraggio circa le **attività formative**, verrà disposto contemporaneamente con l’aggiornamento dei contenuti riguardanti la relativa programmazione da effettuarsi **in sede di definizione annuale del Piano Integrato di Attività e Organizzazione**. Ciò consentirà, tra l’altro, di recepire gli eventuali aspetti evolutivi connessi alle varie fattispecie rientranti nel perimetro considerato, anche alla luce di possibili mutamenti nel contesto interno ed esterno di riferimento. Nell’ambito dell’aggiornamento annuale del Piano delle Attività formative saranno condivisi i risultati della formazione erogata nell’anno precedente.

					Fondo Comunitario di Sviluppo Regionale				Fondo di Sviluppo		Fondo di Sviluppo				Altri di risorse e gestione progetti a risorse					
Trattamento economico del personale e altre risorse	Smart working	Tabelle	Scienze economiche e politiche	Formazione	Contesto della regione art. 36, comma 1 del D.L. n. 97/2016 (art. 10, comma 1 del D.L. n. 97/2016)	Contesto della regione art. 36, comma 1 del D.L. n. 97/2016 (art. 10, comma 1 del D.L. n. 97/2016)	Alleanze e consorzi (accordi quadro Cnr)	Alleanze e consorzi regionali (art. 10)	Alleanze e consorzi regionali (art. 10)	Programmi del S.M.I. della Amministrazione	Spese di Comunità e Accordi di Programma con soggetti pubblici - Infrastrutture e Sviluppo Regionale (Art. 10, comma 1 del D.L. n. 97/2016)	Spese di Comunità e Accordi di Programma con soggetti pubblici - Infrastrutture e Sviluppo Regionale (Art. 10, comma 1 del D.L. n. 97/2016)	Programmazione attuale	Gestione di committenze	Comunicazione	Rendicontazione				
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17				
2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18				
3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19				
4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20				
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21				
6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22				
7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23				
8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24				
9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25				
10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26				
11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27				
12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28				
13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29				
14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30				
15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31				
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32				
17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33				
18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34				
19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35				
20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36				
21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37				
22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38				
23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39				
24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40				
25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41				
26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42				
27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43				
28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44				
29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45				
30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46				
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47				
32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48				
33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49				
34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50				
35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51				
36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52				
37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53				
38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54				
39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55				
40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56				
41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57				
42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58				
43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59				
44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60				
45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61				
46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62				
47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63				
48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64				
49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65				
50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66				
51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67				
52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68				
53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69				
54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70				
55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71				
56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72				
57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73				
58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74				
59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75				
60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76				
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77				
62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78				
63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79				
64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80				
65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81				
66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82				
67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83				
68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84				
69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85				
70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86				
71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87				
72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88				
73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83										

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS
 Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I			
1	AREA di RISCHIO		PROCEDIMENTO	STRUTTURA COMPETENTE	AZIONI	RISCHI RILEVATI	MISURE ATTUATE e IN ATTO	MISURE DA IMPLEMENTARE	TEMPI			
2	ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE		Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio; preselezione dei candidati	Presidente della commissione esaminatrice	-Predisposizione e aggiornamento disciplinari interni - Programmazione fabbisogno personale e piani assunzione - Organizzazione e gestione procedura di selezione pubblica per assunzione a tempo indeterminato e determinato (personale dirigente e non dirigente) - Selezioni interne - Programmazione e attivazione forme contrattuali flessibili (incarichi individuali) - Programmazione e approvazione di selezioni pubbliche per attivazione borse di studio nelle discipline oggetto della propria attività	Individuazione dei requisiti di partecipazione alle procedure; Nomina della commissione; Comportamento nel corso dello svolgimento delle prove; Coerenza dell'attività valutativa con i requisiti e criteri prestabiliti; Discrezionalità nella valutazione dei candidati; Gestione e scorrimento delle graduatorie.	Per i componenti della commissione: autorizzazione da parte dell'amministrazione di appartenenza per i dipendenti pubblici; Predeterminazione criteri per valutazione dei candidati e attribuzione di punteggi sulla base di criteri prestabiliti nel bando di concorso; Corretta custodia della documentazione relativa alla procedura ai fini del monitoraggio delle diverse fasi; Utilizzo di sistemi informatizzati per la raccolta, registrazione e conservazione di informazioni e documenti.	Monitoraggio e segnalazione del mancato rispetto dei termini di conclusione delle singole fasi del procedimento; Implementazione degli strumenti già in uso per finalità di prevenzione dell'illegalità, quali i controlli; Coinvolgimento di più soggetti nelle procedure al fine di facilitare un controllo sui processi decisionali, ferme restando le norme sul responsabile del procedimento; Estensione dell'informatizzazione per consentire la tracciabilità dell'intero processo e ridurre il rischio di blocchi immotivati; Pubblicazione curriculum vitae componenti della Commissione; Verifica assenza di precedenti penali per reati contro la Pubblica Amministrazione da parte dei componenti delle commissioni	TEMPESTIVO			
3			Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio; ammissione/esclusione candidati che hanno presentato domanda di partecipazione alla selezione	Responsabile della procedura concorsuale e Direttore					TEMPESTIVO			
4			Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio; nomina della commissione	Direttore					TEMPESTIVO			
5			Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio; approvazione dei verbali della commissione esaminatrice e delle graduatorie finali della selezione	Direttore					TEMPESTIVO			
6			Avviso pubblico di selezione per incarichi individuali di studio, ricerca e consulenza	Dirigente responsabile del procedimento					Verifica dei requisiti generici e specifici	Controllo rispetto normativa ex art. 7 c. 6 D.lgs. 165/2001; pubblicità su sito istituzionale.	Valorizzazione degli strumenti già in uso.	TEMPESTIVO
7			Procedura comparativa per il conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo	Ciascun dirigente					Individuazione dei requisiti professionali per la partecipazione/ammissione alla procedura comparativa. Motivazione in ordine alla idoneità del soggetto a cui è conferito l'incarico.	Rispetto procedure previste dal disciplinare interno per il conferimento di incarichi; Predeterminazione dei criteri di valutazione comparativa delle candidature alla procedura; Verifica dell'insussistenza di cause di incompatibilità e situazioni di conflitto, anche potenziale, d'interesse; Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni.	Valorizzazione e implementazione del sistema documentale per la circolazione delle informazioni tra dirigenti, al fine di garantire adeguati raccordi informativi tra i vari settori dell'amministrazione; Verifica assenza di precedenti penali per reati contro la Pubblica Amministrazione da parte dei componenti delle commissioni	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano
8			Attribuzione di progressione orizzontale nella categoria professionale	Direttore e dirigenti di strutture operative per il personale a loro assegnato					Verifica dei requisiti; Predeterminazione dei criteri di valutazione; Valutazione dei candidati.	Misure obbligatorie previste per legge e dagli atti amministrativi vigenti.	Monitoraggio sul rispetto delle misure di legge.	TEMPESTIVO
9			Autorizzazione al personale dipendente di ARS di incarichi extra-impiego	Direttore e dirigenti di strutture operative per il personale a loro assegnato					Incompatibilità e conflitto d'interesse	Verifica dell'insussistenza di cause di incompatibilità e situazioni di conflitto, anche potenziale, d'interesse.	Individuazione di criteri predeterminati per il conferimento e/o autorizzazione di incarichi extra-istituzionali; Pubblicazione curriculum vitae del dipendente interessato.	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS
 Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
10	Area di rischio A: Risorse Umane		Conferimento incarichi di P.O.	Direttore	Gestione procedure di assegnazione e/o rinnovo incarichi	Verifica dei requisiti; Predeterminazione dei criteri di valutazione; Valutazione dei candidati.	Procedure standardizzate previste per legge e dagli atti amministrativi generali vigenti. Pubblicazione curricula dei candidati.	Effettuazione dei controlli in ordine all'attuazione dei contenuti dell'incarico, in relazione alle peculiarità professionali, anche in collegamento al ciclo delle performance;	TEMPESTIVO
11			Conferimento incarichi dirigenziali	Direttore	Attribuzione delle funzioni dirigenziali correlate all'articolazione delle strutture organizzative	Incompatibilità e conflitto d'interesse. Individuazione dei criteri di valutazione e scelta.	Verifica dell'insussistenza di cause ostative; Pubblicazione curricula dei destinatari di incarichi dirigenziali.	Valorizzazione e coordinamento degli strumenti già in uso; verifica della possibilità di effettuazione della rotazione e della permanenza del requisito di insussistenza di cause ostative;	TEMPESTIVO
12			Procedure di mobilità in entrata	Direttore e responsabile del procedimento	Attivazione procedure mobilità ex articoli 30 e 34bis del D.Lgs. 165/2001 (ss.mm.ii.)	Verifica dei requisiti; Predeterminazione dei criteri di valutazione; Valutazione dei candidati.	Misure obbligatorie previste per legge e dagli atti amministrativi vigenti.	Monitoraggio sul rispetto delle misure di legge.	TEMPESTIVO
13			Attivazione stages curriculari	Dirigente competente per le attività di formazione	Valutazione delle candidature per lo svolgimento di un periodo di tirocinio da parte di studenti universitari	Verifica del livello di attinenza con le aree di ricerca indagate da ARS e selezione delle candidature sulla base dei posti disponibili.	Coordinamento dirigenziale per la valutazione e scelta dei tirocini.	Monitoraggio sul rispetto dei limiti di legge.	TEMPESTIVO
14					Ciascun dirigente per il personale assegnato; Dirigente e personale servizio rilevazione assenze / presenze.	Procedimenti concernenti status, diritti e doveri dei dipendenti (aspettative, congedi, permessi, diritti sindacali, mansioni, profili, etc...)	Inosservanza della disciplina legislativa e contrattuale vigente	Redazione e aggiornamento del disciplinare orario di lavoro del dipendente e vigilanza sulla corretta applicazione delle disposizioni normative e regolamentari in esso riportate. Rispetto regole del disciplinare del personale dipendente; adempimento relativo trasmissione dati per "Rilevazione permessi ex legge 104/92" su PerLaPA. Pubblicazione atti legislativi e regolamentari su amministrazione trasparente e diffusione tra il personale dipendente.	Monitoraggio sulle modifiche alla disciplina dei vari istituti normativi. Digitalizzazione delle richieste e relative autorizzazioni in materia di permessi.

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS
 Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	
15		GESTIONE E SVILUPPO RISORSE UMANE	Trattamento giuridico del personale	Direttore su proposta o con il coordinamento del dirigente competente per la gestione del personale e delle relazioni sindacali	- Tenuta e aggiornamento fascicoli personali e stati matricolari dei dipendenti - Valutazione condotte dei dipendenti costituenti illecito disciplinare - Tenuta e gestione dei rapporti tra delegazione di parte pubblica per ARS e RSU e OO.SS. territoriali - Determinazione trattamenti economico fondamentale e accessorio (costituzione e destinazione risorse di contrattazione decentrata a personale delle categoria e dirigente)	- Rispetto della disciplina in materia di trattamento dei dati personali utilizzati dall'amministrazione nella gestione del rapporto di lavoro - Imparzialità nello svolgimento del procedimento disciplinare - Mancato rispetto della normativa in materia	Non risultano casi di violazioni nel trattamento dei dati personali, né procedimenti disciplinari nella recente esperienza dell'amministrazione.	Valorizzazione dei meccanismi di raccordo informativo fra dirigenti responsabili delle strutture, Responsabile per la prevenzione della corruzione e ufficio del Direttore, ai fini della valutazione complessiva dei dipendenti anche dal punto di vista comportamentale; Inserire apposite disposizioni nel Codice di comportamento interno che sarà adottato, per fronteggiare situazioni di rischio specifico, per profilo professionale e/o situazione; Pubblicazione sul sito istituzionale di casi esemplificativi anonimi tratti dall'esperienza concreta dell'amministrazione.	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano	
16				Direttore (in qualità di datore di lavoro ai sensi del D.Lgs. 81/2008) con il supporto e la collaborazione del dirigente del settore risorse umane	Gestione adempimenti in materia di salute e sicurezza sui luoghi di lavoro ex D.Lgs. 81/2008	Mancato rispetto della normativa in materia.	Riunione periodica annuale delle varie figure responsabili sulla sicurezza nei luoghi di lavoro. Aggiornamento periodico del personale dirigente e non dirigente, del RLS e degli addetti alla gestione delle emergenze (antincendio e pronto soccorso). Svolgimento di prova di evacuazione periodica, secondo la periodicità stabilita dal RSPD designato. Effettuazione delle visite mediche di idoneità secondo la periodicità stabilita dalla normativa.	Implementazione delle squadre di emergenza ai fini di una rotazione.	Entro il prossimo triennio.	
17				Trattamento economico del personale	Ciascun dirigente per il personale assegnato; Dirigente e personale servizio rilevazione assenze / presenze in comunicazione con settore contabile-finanziario	- Gestione e verifica giornaliera e mensile delle presenze/assenze del personale dipendente - Gestione malattie e relativi controlli - Gestione buoni pasto - Gestione missioni (rimborsi spese di viaggio per personale dirigente e non dirigente)	Mancato rispetto della disciplina legislativa e contrattuale e della regolamentazione interna su orario di lavoro, servizi esterni e missioni.	Rilevazione orario di lavoro attraverso passaggio di badge; rispetto regole disciplinare del personale dipendente; pubblicazione dati in Amministrazione Trasparente ai sensi del D.lgs. 33/2013.	Implementazione del nuovo programma informativo per la rilevazione delle presenze / assenze.	Entro il prossimo triennio.
18					Dirigente settore risorse umane, organizzazione e bilancio	- Gestione economica, previdenziale e assistenziale del personale (retribuzioni, assegni, etc...) - Liquidazione dei gettoni di presenza a componenti degli organi - Gestione adempimenti fiscali/previdenziali - Gestione pensionistica - Gestione redditi assimilati (es borse di studio, etc...)	Mancato rispetto della normativa vigente in materia.	Rispetto normativa e circolari applicative.		

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS
 Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
19			Gestione e sviluppo risorse umane	Direttore e ciascun dirigente per il personale assegnato; Dirigente settore risorse umane, organizzazione e bilancio	- Assegnazione posizioni di smart working/ telelavoro - Misurazione e valutazione della performance individuale - Attribuzione di compensi per specifiche responsabilità - Partecipazione dei dipendenti a corsi di formazione	- Mancato rispetto della normativa trattamento e valutazioni imparziali orarie di reperibilità. - Disparità di - Mancato rispetto delle fasce	Accesso al server di ARS e connessione attiva attraverso sistemi di comunicazione on line (chat aziendale) e contatto telefonico. Periodici incontri con RSU per coordinare e programmare interventi diretti a favorire percorsi di incentivazione individuali e collettivi. Coordinamento programmi formativi.		Entro il prossimo triennio.
20	Area di rischio B: contratti pubblici	CONTRATTI PUBBLICI	Contratti sotto soglia ex art. 36, comma 2, lett. a) – Affidamento diretto di lavori, forniture e servizi di importo inferiore a 40.000 euro	Dirigenti responsabili di settore/struttura	- Disciplinare interno delle procedure per l'affidamento in coerenza con normativa nazionale e regionale vigente per il settore	Individuazione dell'operatore economico; Verifica della congruità del prezzo; Controlli sul possesso dei requisiti generali e specifici; Frazionamento degli affidamenti.	Svolgimento di incontri periodici fra dirigenti ai fini del confronto sulle soluzioni gestionali; Sistema Informativo delle Attività; Utilizzo dei sistemi telematici di acquisto atti a garantire la tracciabilità delle procedure; Rispetto delle procedure previste dal disciplinare in materia; Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni rese dai fornitori; Controlli del DURC; Formazione e aggiornamento dei dirigenti e del personale impegnato nelle procedure telematiche per l'acquisizione di beni e servizi; Sviluppo dell'uso di prezzari a livello nazionale e regionale, ai fini della verifica di congruità del prezzo.	Valorizzazione e implementazione del Sistema Informativo delle Attività per la circolazione delle informazioni tra dirigenti; Programmazione pluriennale delle attività da affidare all'esterno e previsione di procedure negoziate previa pubblicazione di bando al fine di evitare plurimi affidamenti diretti aventi analogo oggetto; Comunicazione bimestrale dell'elenco degli affidamenti diretti effettuati nell'anno al Direttore e ai dirigenti; check list degli affidamenti dell'ultimo biennio affidati allo stesso operatore economico con indicazione dell'importo complessivo.	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano
21			Contratti sotto soglia ex art. 36, comma 2, lett. b) – Procedura negoziata per l'acquisizione di forniture e servizi di importo pari o superiore a 40.000 euro e inferiore alle soglie comunitarie e per l'esecuzione di lavori di importo pari o superiore a 40.000 euro e inferiore a 150.000 euro	Dirigenti responsabili di struttura operativa	- Definizione dell'oggetto dell'affidamento - Calcolo del valore stimato dell'appalto - Individuazione dello strumento/istituto per l'affidamento, previa verifica della sussistenza di contratti aperti di regione toscana o di convenzioni consip. In assenza ricorso ai mercati elettronici e sistemi telematici disponibili - Affidamenti diretti: Predisposizione richieste di acquisto, Gestione acquisti, verifica possesso requisiti di ordine generale, aggiudicazione ed invio lettera commerciale di affidamento - Procedure negoziate: Predisposizione documentazione gara, requisiti di qualificazione, requisiti di aggiudicazione, criterio di aggiudicazione, istruttoria dichiarazioni di partecipazione ed ammissibilità delle offerte, valutazione delle offerte ed attribuzione punteggi, verifica dell'eventuale anomalia delle offerte, aggiudicazione, controlli sull'aggiudicatario sul possesso dei requisiti dichiarati, stipulazione contratto - Acquisti effettuati con cassa economale	Individuazione degli operatori economici da consultare; Verifica della congruità del prezzo; Controlli sul possesso dei requisiti generali e specifici. Frazionamento degli affidamenti.	Svolgimento di incontri periodici fra dirigenti ai fini del confronto sulle soluzioni gestionali; Utilizzo dei sistemi telematici di acquisto atti a garantire la tracciabilità delle procedure; Controlli sulla veridicità delle dichiarazioni rese dai fornitori; Controllo del DURC; Programma annuale dei contratti.	Valorizzazione della rotazione tra operatori economici; Maggiore circolazione delle informazioni tra dirigenti, al fine di garantire adeguati raccordi informativi tra i vari settori dell'amministrazione; Formazione e aggiornamento dei dirigenti e del personale impegnato nelle procedure telematiche per l'acquisizione di beni e servizi; Sviluppo dell'uso di prezzari a livello nazionale e regionale, ai fini della verifica di congruità del prezzo; Verifica assenza di precedenti penali per reati contro la Pubblica Amministrazione da parte dei componenti delle commissioni	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano
22			Adesione a convenzioni / accordi quadro Consip	Dirigenti responsabili di settore/struttura	non rilevato				
23			Adesione a contratti regionali aperti e/o di soggetto aggregatore	Dirigenti responsabili di settore/struttura		non rilevato			

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS
 Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
24	Area di rischio C	PAGAMENTO DEI DEBITI DELL'AMMINISTRAZIONE	Gestione contabilità (processo liquidazione)	Ciascun dirigente per la fase di liquidazione; dirigente responsabile del settore risorse umane, organizzazione e bilancio per la fase di pagamento.	- Predisposizione del budget dei centri di responsabilità sulla base delle risorse iscritte negli stanziamenti di bilancio - Rilevazione dei dati contabili (prenotazione impegni di spesa) - Liquidazione, ordinazione e pagamento della spesa - Gestione fiscale e tributaria	Rispetto delle tempistiche di pagamento previste dalla normativa. Controlli di regolarità fiscale e contributiva del fornitore/creditore. Garanzia dell'imparzialità della Amministrazione.	Controllo sul rispetto dei tempi di pagamento imposti dalle norme vigenti; Verifiche, controlli e relazioni periodiche del Collegio dei Revisori dei conti; Fatturazione Elettronica e Split Payment	Attuazione di una rotazione/alternanza dei dipendenti nella esecuzione della procedura di pagamento.	TEMPESTIVO
25			Gestione liquidità (processo pagamento)	Dirigente del servizio "Attività amministrative e finanziarie"	- Gestione conto corrente e cassa (rapporti con ente tesoriere) - Rilevazione indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti e individuazione dati pagamenti suddivisi per spesa				
26	Area di rischio D	STIPULA CONVENZIONI E ACCORDI DI COLLABORAZIONE CON SOGGETTI PUBBLICI	Individuazione e definizione oggetto di studio e ricerca di comune e della modalità di collaborazione	Direttore e ciascun dirigente	- Stesura accordo di collaborazione e disciplina dell'attività di comune interesse e impegni reciproci delle parti - Rilevazione dei dati contabili (eventuale prenotazione di impegni di spesa o accertamento di entrate)	Corretto utilizzo dell'istituto ai fini della semplificazione dell'azione amministrativa, nell'ambito del reciproco perseguimento delle proprie finalità istituzionali.	Svolgimento di incontri periodici fra dirigenti competenti per i vari settori e Direttore per finalità di aggiornamento sull'attività dell'amministrazione, circolazione delle informazioni e confronto sulle soluzioni gestionali	Valorizzazione dei meccanismi di raccordo informativo fra dirigenti responsabili delle strutture e Direttore.	TEMPESTIVO
27			Corresponsione e/o riscossione dell'eventuale contributo	Dirigente competente per ciascuna ricerca	- Gestione pagamenti e mandati / ovvero incassi e reversali				
28	Area di rischio E	GESTIONE PROGETTI di RICERCA	Programmazione attività	Direttore e dirigenti	- Definizione Piani di lavoro e formazione di gruppi di lavoro Programmazione delle procedure di affidamento per l'acquisizione di servizi e forniture inerenti la ricerca (rinvio area di rischio B)	Ritardo nella programmazione delle attività e conseguente ritardo nella previsione e programmazione dei servizi da esternalizzare con conseguente necessità di ricorrere a procedure di affidamento negoziate o in via d'urgenza.	Rispetto delle scadenze previste da regolamentazione interna.	Incontri periodici ad inizio anno tra direttore e dirigenti per analisi programma di attività e previsione esternalizzazione servizi; Trasparenza dei dati e informazioni, anche attraverso utilizzo di procedure telematiche; Monitoraggio trimestrale; Definizione e monitoraggio sulle attività svolte, al fine di assicurare la corretta e trasparente gestione delle risorse assegnate; Formazione e aggiornamento del personale impiegato nelle attività; Adozione codice di condotta, con previsioni di obblighi specifici riferiti ai progetti europei; Predisposizione di manuali operativi.	Entro il termine di aggiornamento annuale del piano
29			Gestione documentazione	Dirigente competente per ciascuna ricerca in coordinamento con gruppo comunicazione istituzionale	- Stesura report - Allestimento e revisione editoriale - Gestione documentale e libraria (biblioteca e archiviazione)				

Tab_B_Rischi_azioni_preventive_ARS

Allegato al P.T.P.C. aggiornamento 2022-2024

	A	B	C	D	E	F	G	H	I
30			Comunicazione istituzionale (esterna e interna)	Dirigente competente per ciascuna ricerca in coordinamento con gruppo comunicazione istituzionale	<ul style="list-style-type: none"> - Archiviazione cartacea e digitale (pubblicazione rapporti e ricerche sul sito web) - Gestione news ed eventi sul sito istituzionale - Predisposizione newsletters e comunicazione su social network - Gestione convegnistica (eventi, seminari, convegni e conferenze) 	Non rilevato.			
31			Rendicontazione	Ciascun dirigente per progetto di ricerca assegnato; Dirigente amministrativo	<ul style="list-style-type: none"> - Gestione documenti di spesa e pagamento - Rilevazione e conteggio spese sostenute, ammissibili a finanziamento - Ricognizione documentazione amministrativa comprovante spese da rendicontare 	Ritardo nell'esecuzione del progetto di ricerca e conseguente ritardo nell'attività di rendicontazione.	Monitoraggio continuo dell'andamento dei progetti di ricerca.	Gestione documentale tramite sistema digitalizzato	Entro la scadenza prefissata per la rendicontazione delle spese

AREA di RISCHIO	PROCEDIMENTO	CAUSE DI RISCHIO							
		A – Mancanza di controlli	B – Mancanza di trasparenza	C – Eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza normativa di riferimento	D – Esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto	E – Scarsa responsabilizzazione interna	F – Inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi	G – Inadeguata diffusione della cultura della legalità	
Area di rischio A: acquisizione e progressione del personale	ACQUISIZIONE E PROGRESSIONE DEL PERSONALE	Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio: preselezione dei candidati	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio: ammissione/esclusione candidati che hanno presentato domanda di partecipazione alla selezione	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio: nomina della commissione	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
	Procedure concorsuali per la selezione di candidati all'accesso all'impiego ed al conferimento di borse di studio: approvazione dei verbali della commissione esaminatrice e delle graduatorie finali della selezione	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Avviso pubblico di selezione per incarichi individuali di studio, ricerca e consulenza	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Procedura comparativa per il conferimento di incarichi individuali di lavoro autonomo	SI	NO	NO	SI	NO	NO	NO	IN PARTE
	Attribuzione di progressione orizzontale nella categoria professionale	SI	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Autorizzazione al personale dipendente di ARS di incarichi extra-impiego	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Conferimento incarichi di P.O.	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Conferimento incarichi dirigenziali	SI	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO
	Procedure di mobilità in entrata	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Attivazione stages curricolari	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Trattamento giuridico del personale (procedimenti su status, diritti e doveri, fascicoli personali)	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO	NO

Gestione e Sviluppo Risorse Umane	Adepiamenti sicurezza sul lavoro	NO	NO	SI	NO	IN PARTE	NO	NO
	Contrattazione decentrata (rapporti con RSU e OO.SS. - determinazione risorse decentrate)	NO	NO	SI	NO	NO	IN PARTE	IN PARTE
	Gestione assenze / presenze - missioni - malattie e altro	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
	Valutazione condotte personale costituenti illecito disciplinare	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Trattamento economico del personale e redditi assimilati	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
	Smart working/Telelavoro	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO
	Incentivi economici e produttività	NO	NO	SI	NO	SI	NO	NO
	Formazione	SI	NO	NO	NO	SI	NO	NO
Area di rischio B: affidamento lavori, forniture e servizi	Contratti sotto soglia ex art. 36, comma 2, lett. a) - Affidamento diretto di lavori, forniture e servizi di importo inferiore a 40.000 euro	NO	NO	NO	SI	SI	IN PARTE	IN PARTE
	Contratti sotto soglia ex art. 36, comma 2, lett. b) - Procedura negoziata per l'acquisizione di forniture e servizi di importo pari o superiore a 40.000 euro e inferiore alle soglie comunitarie e per l'esecuzione di lavori di importo pari o superiore a 40.000 euro e inferiore a 150.000 euro	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
	Adesione a convenzioni / accordi quadro Consip	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
	Adesione a contratti regionali aperti e/o di soggetto aggregatore	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Area di rischio C	PAGAMENTO DEI DEBITI DELLA AMMINISTRAZIONE							
	Gestione contabilità (processo liquidazione)	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
	Gestione liquidità (processo pagamento)	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO

Area di rischio D	STIPULA CONVENZIONI E ACCORDI DI COLLABORAZIONE CON SOGGETTI PUBBLICI	Individuazione e definizione oggetto di studio e ricerca di comune e delle modalità di collaborazione	SI	SI	SI	NO	NO	NO	NO
		Corresponsione e/o riscossione dell'eventuale contributo	NO	NO	NO	SI	NO	NO	NO
Area di rischio E	GESTIONE PROGETTI di RICERCA	Programmazione attività	SI	SI	NO	NO	IN PARTE	NO	NO
		Gestione documentazione	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
		Comunicazione istituzionale (esterna e interna)	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
		Rendicontazione	NO	NO	SI	NO	NO	NO	NO

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Disposizioni generali	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (PTPCT)	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati, le misure integrative di prevenzione della corruzione individuate ai sensi dell'articolo 1, comma 2-bis della legge n. 190 del 2012 (link alla sotto-sezione Altri contenuti/Anticorruzione)	Annuale	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)	Direttore, quale responsabile della gestione del sito web
	Atti generali	Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Riferimenti normativi su organizzazione e attività	Riferimenti normativi con i relativi <i>link</i> alle norme di legge statale pubblicate nella banca dati "Normattiva" che regolano l'istituzione, l'organizzazione e l'attività delle pubbliche amministrazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
			Atti amministrativi generali	Direttive, circolari, programmi, istruzioni e ogni atto che dispone in generale sulla organizzazione, sulle funzioni, sugli obiettivi, sui procedimenti, ovvero nei quali si determina l'interpretazione di norme giuridiche che riguardano o dettano disposizioni per l'applicazione di esse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
			Documenti di programmazione strategico-gestionale	Direttive ministri, documento di programmazione, obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 12, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Statuti e leggi regionali	Estremi e testi ufficiali aggiornati degli Statuti e delle norme di legge regionali, che regolano le funzioni, l'organizzazione e lo svolgimento delle attività di competenza dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 55, c. 2, d.lgs. n. 165/2001 Art. 12, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Codice disciplinare e codice di condotta	Codice disciplinare, recante l'indicazione delle infrazioni del codice disciplinare e relative sanzioni (pubblicazione on line in alternativa all'affissione in luogo accessibile a tutti - art. 7, l. n. 300/1970). Codice di condotta inteso quale codice di comportamento	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Oneri informativi per cittadini e imprese	Art. 12, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013	Scadenario obblighi amministrativi	Scadenario con l'indicazione delle date di efficacia dei nuovi obblighi amministrativi a carico di cittadini e imprese introdotti dalle amministrazioni secondo le modalità definite con DPCM 8 novembre 2013	Tempestivo	n.a.	
		Art. 34, d.lgs. n. 33/2013	Oneri informativi per cittadini e imprese	Regolamenti ministeriali o interministeriali, provvedimenti amministrativi a carattere generale adottati dalle amministrazioni dello Stato per regolare l'esercizio di poteri autorizzatori, concessori o certificatori, nonché l'accesso ai servizi pubblici ovvero la concessione di benefici con allegato elenco di tutti gli oneri informativi gravanti sui cittadini e sulle imprese introdotti o eliminati con i medesimi atti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016		
Burocrazia zero	Art. 37, c. 3, d.l. n. 69/2013	Burocrazia zero	Casi in cui il rilascio delle autorizzazioni di competenza è sostituito da una comunicazione dell'interessato	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 10/2016			
	Art. 37, c. 3-bis, d.l. n. 69/2013	Attività soggette a controllo	Elenco delle attività delle imprese soggette a controllo (ovvero per le quali le pubbliche amministrazioni competenti ritengono necessarie l'autorizzazione, la segnalazione certificata di inizio attività o la mera comunicazione)				

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 13, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		Organi di indirizzo politico e di amministrazione e gestione, con l'indicazione delle rispettive competenze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi politici di cui all'art. 14, co. 1, del dlgs n. 33/2013 (da pubblicare in tabelle)	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	n.a.	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982	2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione			
	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982	Titolari di incarichi di amministrazione, di direzione o di governo di cui all'art. 14, co. 1-bis, del dlgs n. 33/2013	3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		4) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013			Atto di nomina, con l'indicazione della durata dell'incarico	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Organizzazione	Titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico	Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
				Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Cessati dall'incarico	Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
				2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 3, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le spese sostenute e le obbligazioni assunte per la propaganda elettorale ovvero attestazione di essersi avvalsi esclusivamente di materiali e di mezzi propagandistici predisposti e messi a disposizione dal partito o dalla formazione politica della cui lista il soggetto ha fatto parte con riferimento al periodo dell'incarico (con allegate copie delle dichiarazioni relative a finanziamenti e contributi per un importo che nell'anno superi 5.000 €)	Nessuno	n.a.		
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		4) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi politici, di amministrazione, di direzione o di governo	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)	
		Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Art. 28, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Rendiconti gruppi consiliari regionali/provinciali	Rendiconti di esercizio annuale dei gruppi consiliari regionali e provinciali, con evidenza delle risorse trasferite o assegnate a ciascun gruppo, con indicazione del titolo di trasferimento e dell'impiego delle risorse utilizzate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				Atti degli organi di controllo	Atti e relazioni degli organi di controllo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Articolazione degli uffici	Indicazione delle competenze di ciascun ufficio, anche di livello dirigenziale non generale, i nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Organizzazione	Articolazione degli uffici	Art. 13, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Illustrazione in forma semplificata, ai fini della piena accessibilità e comprensibilità dei dati, dell'organizzazione dell'amministrazione, mediante l'organigramma o analoghe rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 13, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Organigramma (da pubblicare sotto forma di organigramma, in modo tale che a ciascun ufficio sia assegnato un link ad una pagina contenente tutte le informazioni previste dalla norma)	Nomi dei dirigenti responsabili dei singoli uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Telefono e posta elettronica	Art. 13, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Telefono e posta elettronica	Elenco completo dei numeri di telefono e delle caselle di posta elettronica istituzionali e delle caselle di posta elettronica certificata dedicate, cui il cittadino possa rivolgersi per qualsiasi richiesta inerente i compiti istituzionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
Consulenti e collaboratori	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Estremi degli atti di conferimento di incarichi di collaborazione o di consulenza a soggetti esterni a qualsiasi titolo (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa) con indicazione dei soggetti percettori, della ragione dell'incarico e dell'ammontare erogato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento	
	Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza			Per ciascun titolare di incarico:		Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 15, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	1) curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 15, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		2) dati relativi allo svolgimento di incarichi o alla titolarità di cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione o allo svolgimento di attività professionali	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 15, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		3) compensi comunque denominati, relativi al rapporto di lavoro, di consulenza o di collaborazione (compresi quelli affidati con contratto di collaborazione coordinata e continuativa), con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento	
	Art. 15, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Tabelle relative agli elenchi dei consulenti con indicazione di oggetto, durata e compenso dell'incarico		Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Titolari di incarichi di collaborazione o consulenza	Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Consulenti e collaboratori (da pubblicare in tabelle)	Attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interesse	Tempestivo	Ogni struttura che conferisce l'incarico: dirigente responsabile del procedimento		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice		Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	Per ciascun titolare di incarico:			
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente Settore Risorse umane, organizzazione e bilancio	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982	Incarichi amministrativi di vertice (da pubblicare in tabelle)	1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali amministrativi di vertice	Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	Organo o ufficio competente di Regione Toscana	
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)			Per ciascun titolare di incarico:			
		Art. 14, c. 1, lett. a) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Atto di conferimento, con l'indicazione della durata dell'incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. b) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae, redatto in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. c) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione dell'incarico (con specifica evidenza delle eventuali componenti variabili o legate alla valutazione del risultato)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)			Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. d) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. e) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013		1) dichiarazione concernente diritti reali su beni immobili e su beni mobili iscritti in pubblici registri, titolarità di imprese, azioni di società, quote di partecipazione a società, esercizio di funzioni di amministratore o di sindaco di società, con l'apposizione della formula «sul mio onore affermo che la dichiarazione corrisponde al vero» [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso) e riferita al momento dell'assunzione dell'incarico]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla elezione, dalla nomina o dal conferimento dell'incarico e resta pubblicata fino alla cessazione dell'incarico o del mandato).	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 2, c. 1, punto 1, l. n. 441/1982		2) copia dell'ultima dichiarazione dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Entro 3 mesi della nomina o dal conferimento dell'incarico	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013						
	Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982						

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazioni / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Personale	Titolari di incarichi dirigenziali (dirigenti non generali)	Art. 14, c. 1, lett. f) e c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 Art. 3, l. n. 441/1982		3) attestazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute nell'anno precedente e copia della dichiarazione dei redditi [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Annuale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1-ter, secondo periodo, d.lgs. n. 33/2013		Ammontare complessivo degli emolumenti percepiti a carico della finanza pubblica	Annuale (non oltre il 30 marzo)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 15, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Elenco posizioni dirigenziali discrezionali	Elenco delle posizioni dirigenziali, integrato dai relativi titoli e curricula, attribuite a persone, anche esterne alle pubbliche amministrazioni, individuate discrezionalmente dall'organo di indirizzo politico senza procedure pubbliche di selezione	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016		
		Art. 19, c. 1-bis, d.lgs. n. 165/2001	Posti di funzione disponibili	Numero e tipologia dei posti di funzione che si rendono disponibili nella dotazione organica e relativi criteri di scelta	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 1, c. 7, d.p.r. n. 108/2004	Ruolo dirigenti	Ruolo dei dirigenti	Annuale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Dirigenti cessati	Art. 14, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	Atto di nomina o di proclamazione, con l'indicazione della durata dell'incarico o del mandato elettivo	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Curriculum vitae	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Compensi di qualsiasi natura connessi all'assunzione della carica	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Importi di viaggi di servizio e missioni pagati con fondi pubblici	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		Dati relativi all'assunzione di altre cariche, presso enti pubblici o privati, e relativi compensi a qualsiasi titolo corrisposti	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
		Art. 14, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		Altri eventuali incarichi con oneri a carico della finanza pubblica e indicazione dei compensi spettanti	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 2, c. 1, punto 2, l. n. 441/1982		1) copie delle dichiarazioni dei redditi riferiti al periodo dell'incarico;	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Personale	Dirigenti cessati		Dirigenti cessati dal rapporto di lavoro (documentazione da pubblicare sul sito web)	2) copia della dichiarazione dei redditi successiva al termine dell'incarico o carica, entro un mese dalla scadenza del termine di legge per la presentazione della dichiarazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)] (NB: è necessario limitare, con appositi accorgimenti a cura dell'interessato o della amministrazione, la pubblicazione dei dati sensibili)	Nessuno	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 14, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013 Art. 4, l. n. 441/1982		3) dichiarazione concernente le variazioni della situazione patrimoniale intervenute dopo l'ultima attestazione [Per il soggetto, il coniuge non separato e i parenti entro il secondo grado, ove gli stessi vi consentano (NB: dando eventualmente evidenza del mancato consenso)]	Nessuno (va presentata una sola volta entro 3 mesi dalla cessazione dell'incarico).	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Sanzioni per mancata comunicazione dei dati	Art. 47, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Sanzioni per mancata o incompleta comunicazione dei dati da parte dei titolari di incarichi dirigenziali	Provvedimenti sanzionatori a carico del responsabile della mancata o incompleta comunicazione dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione della carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT)	
	Posizioni organizzative	Art. 14, c. 1-quinquies., d.lgs. n. 33/2013	Posizioni organizzative	Curricula dei titolari di posizioni organizzative redatti in conformità al vigente modello europeo	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Dotazione organica	Art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Conto annuale del personale	Conto annuale del personale e relative spese sostenute, nell'ambito del quale sono rappresentati i dati relativi alla dotazione organica e al personale effettivamente in servizio e al relativo costo, con l'indicazione della distribuzione tra le diverse qualifiche e aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo personale tempo indeterminato	Costo complessivo del personale a tempo indeterminato in servizio, articolato per aree professionali, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 16, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Personale non a tempo indeterminato	Art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, ivi compreso il personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Annuale (art. 17, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Costo del personale non a tempo indeterminato (da pubblicare in tabelle)	Costo complessivo del personale con rapporto di lavoro non a tempo indeterminato, con particolare riguardo al personale assegnato agli uffici di diretta collaborazione con gli organi di indirizzo politico	Trimestrale (art. 17, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Tassi di assenza	Art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Tassi di assenza trimestrali (da pubblicare in tabelle)	Tassi di assenza del personale distinti per uffici di livello dirigenziale	Trimestrale (art. 16, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti)	Art. 18, d.lgs. n. 33/2013 Art. 53, c. 14, d.lgs. n. 165/2001	Incarichi conferiti e autorizzati ai dipendenti (dirigenti e non dirigenti) (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascun dipendente (dirigente e non dirigente), con l'indicazione dell'oggetto, della durata e del compenso spettante per ogni incarico	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Personale	Contrattazione collettiva	Art. 21, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 47, c. 8, d.lgs. n. 165/2001	Contrattazione collettiva	Riferimenti necessari per la consultazione dei contratti e accordi collettivi nazionali ed eventuali interpretazioni autentiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Contratti integrativi	Contratti integrativi stipulati, con la relazione tecnico-finanziaria e quella illustrativa, certificate dagli organi di controllo (collegio dei revisori dei conti, collegio sindacale, uffici centrali di bilancio o analoghi organi previsti dai rispettivi ordinamenti)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Contrattazione integrativa	Art. 21, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009	Costi contratti integrativi	Specifiche informazioni sui costi della contrattazione integrativa, certificate dagli organi di controllo interno, trasmesse al Ministero dell'Economia e delle finanze, che predispongono, allo scopo, uno specifico modello di rilevazione, d'intesa con la Corte dei conti e con la Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della funzione pubblica	Annuale (art. 55, c. 4, d.lgs. n. 150/2009)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	OIV		Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 8, lett. c), d.lgs. n. 33/2013 Par. 14.2, delib. CIVIT n. 12/2013	OIV (da pubblicare in tabelle)	Nominativi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
					Curricula	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
					Compensi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
Bandi di concorso		Art. 19, d.lgs. n. 33/2013	Bandi di concorso (da pubblicare in tabelle)	Bandi di concorso per il reclutamento, a qualsiasi titolo, di personale presso l'amministrazione nonché i criteri di valutazione della Commissione e le tracce delle prove scritte	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Par. 1, delib. CIVIT n. 104/2010	Sistema di misurazione e valutazione della Performance	Sistema di misurazione e valutazione della Performance (art. 7, d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Piano della Performance	Art. 10, c. 8, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Piano della Performance/Piano esecutivo di gestione	Piano della Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009) Piano esecutivo di gestione (per gli enti locali) (art. 169, c. 3-bis, d.lgs. n. 267/2000)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Relazione sulla Performance		Relazione sulla Performance	Relazione sulla Performance (art. 10, d.lgs. 150/2009)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Ammontare complessivo dei premi	Art. 20, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Ammontare complessivo dei premi (da pubblicare in tabelle)	Ammontare complessivo dei premi collegati alla performance stanziati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Ammontare dei premi effettivamente distribuiti				Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione			

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Performance	Dati relativi ai premi	Art. 20, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Dati relativi ai premi (da pubblicare in tabelle)	Criteri definiti nei sistemi di misurazione e valutazione della performance per l'assegnazione del trattamento accessorio	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
				Distribuzione del trattamento accessorio, in forma aggregata, al fine di dare conto del livello di selettività utilizzato nella distribuzione dei premi e degli incentivi	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
				Grado di differenziazione dell'utilizzo della premialità sia per i dirigenti sia per i dipendenti	Temporaneo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Benessere organizzativo	Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Benessere organizzativo	Livelli di benessere organizzativo	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. n. 97/2016		
Enti controllati	Enti pubblici vigilati	Art. 22, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Enti pubblici vigilati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti pubblici, comunque denominati, istituiti, vigilati e finanziati dall'amministrazione ovvero per i quali l'amministrazione abbia il potere di nomina degli amministratori dell'ente, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				Per ciascuno degli enti:			
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo (con l'esclusione dei rimborsi per vitto e alloggio)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfirmità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Temporaneo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.	
Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013	Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.				
Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Collegamento con i siti istituzionali degli enti pubblici vigilati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.				

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Enti controllati	Società partecipate	Art. 22, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Dati società partecipate (da pubblicare in tabelle)	Elenco delle società di cui l'amministrazione detiene direttamente quote di partecipazione anche minoritaria, con l'indicazione dell'entità, delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate, ad esclusione delle società, partecipate da amministrazioni pubbliche, con azioni quotate in mercati regolamentati italiani o di altri paesi dell'Unione europea, e loro controllate. (art. 22, c. 6, d.lgs. n. 33/2013)	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				Per ciascuna delle società:	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 22, c. 2, d.lgs. n. 33/2013		4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
				7) incarichi di amministratore della società e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2013		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconfiribilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.		
		Art. 20, c. 3, d.lgs. n. 39/2014		Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.		
		Art. 22, c. 3, d.lgs. n. 33/2013		Collegamento con i siti istituzionali delle società partecipate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 22, c. 1, lett. d-bis, d.lgs. n. 33/2013		Provvedimenti	Provvedimenti in materia di costituzione di società a partecipazione pubblica, acquisto di partecipazioni in società già costituite, gestione delle partecipazioni pubbliche, alienazione di partecipazioni sociali, quotazione di società a controllo pubblico in mercati regolamentati e razionalizzazione periodica delle partecipazioni pubbliche, previsti dal decreto legislativo adottato ai sensi dell'articolo 18 della legge 7 agosto 2015, n. 124 (art. 20 d.lgs 175/2016)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016			Provvedimenti con cui le amministrazioni pubbliche socie fissano obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento, ivi comprese quelle per il personale, delle società controllate	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Enti controllati	Società partecipate	Art. 19, c. 7, d.lgs. n. 175/2016	Provvedimenti	Provvedimenti con cui le società a controllo pubblico garantiscono il concreto perseguimento degli obiettivi specifici, annuali e pluriennali, sul complesso delle spese di funzionamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
	Enti di diritto privato controllati	Art. 22, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013	Enti di diritto privato controllati (da pubblicare in tabelle)	Elenco degli enti di diritto privato, comunque denominati, in controllo dell'amministrazione, con l'indicazione delle funzioni attribuite e delle attività svolte in favore dell'amministrazione o delle attività di servizio pubblico affidate	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				Per ciascuno degli enti:			
				1) ragione sociale	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				2) misura dell'eventuale partecipazione dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				3) durata dell'impegno	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				4) onere complessivo a qualsiasi titolo gravante per l'anno sul bilancio dell'amministrazione	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				5) numero dei rappresentanti dell'amministrazione negli organi di governo e trattamento economico complessivo a ciascuno di essi spettante	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				6) risultati di bilancio degli ultimi tre esercizi finanziari	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				7) incarichi di amministratore dell'ente e relativo trattamento economico complessivo	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità dell'incarico (link al sito dell'ente)	Tempestivo (art. 20, c. 1, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.	
				Dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità al conferimento dell'incarico (link al sito dell'ente)	Annuale (art. 20, c. 2, d.lgs. n. 39/2013)	n.a.	
				Collegamento con i siti istituzionali degli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
Rappresentazione grafica	Art. 22, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Rappresentazione grafica	Una o più rappresentazioni grafiche che evidenziano i rapporti tra l'amministrazione e gli enti pubblici vigilati, le società partecipate, gli enti di diritto privato controllati	Annuale (art. 22, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Attività e procedimenti	Dati aggregati attività amministrativa	Art. 24, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Dati aggregati attività amministrativa	Dati relativi alla attività amministrativa, in forma aggregata, per settori di attività, per competenza degli organi e degli uffici, per tipologia di procedimenti	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del dlgs 97/2016			
	Tipologie di procedimento			Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	Per ciascuna tipologia di procedimento:			
			Art. 35, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013		1) breve descrizione del procedimento con indicazione di tutti i riferimenti normativi utili	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	Sul sito istituzionale è presente la banca dati degli atti amministrativi che raccoglie tutti i provvedimenti adottati da dirigenti e organi dell'ARS
			Art. 35, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		2) unità organizzative responsabili dell'istruttoria	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		3) l'ufficio del procedimento, unitamente ai recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		4) ove diverso, l'ufficio competente all'adozione del provvedimento finale, con l'indicazione del nome del responsabile dell'ufficio unitamente ai rispettivi recapiti telefonici e alla casella di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013		5) modalità con le quali gli interessati possono ottenere le informazioni relative ai procedimenti in corso che li riguardano	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013		6) termine fissato in sede di disciplina normativa del procedimento per la conclusione con l'adozione di un provvedimento espresso e ogni altro termine procedimentale rilevante	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. g), d.lgs. n. 33/2013		7) procedimenti per i quali il provvedimento dell'amministrazione può essere sostituito da una dichiarazione dell'interessato ovvero il procedimento può concludersi con il silenzio-assenso dell'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
			Art. 35, c. 1, lett. h), d.lgs. n. 33/2013		8) strumenti di tutela amministrativa e giurisdizionale, riconosciuti dalla legge in favore dell'interessato, nel corso del procedimento nei confronti del provvedimento finale ovvero nei casi di adozione del provvedimento oltre il termine predeterminato per la sua conclusione e i modi per attivarli	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Attività e procedimenti	Tipologie di procedimento	Art. 35, c. 1, lett. i), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di procedimento (da pubblicare in tabelle)	9) link di accesso al servizio on line, ove sia già disponibile in rete, o tempi previsti per la sua attivazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
		Art. 35, c. 1, lett. l), d.lgs. n. 33/2013		10) modalità per l'effettuazione dei pagamenti eventualmente necessari, con i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
		Art. 35, c. 1, lett. m), d.lgs. n. 33/2013		11) nome del soggetto a cui è attribuito, in caso di inerzia, il potere sostitutivo, nonché modalità per attivare tale potere, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
				Per i procedimenti ad istanza di parte:			
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013		1) atti e documenti da allegare all'istanza e modulistica necessaria, compresi i fac-simile per le autocertificazioni	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
		Art. 35, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013 e Art. 1, c. 29, l. 190/2012		2) uffici ai quali rivolgersi per informazioni, orari e modalità di accesso con indicazione degli indirizzi, recapiti telefonici e caselle di posta elettronica istituzionale a cui presentare le istanze	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	I Dirigenti che svolgono procedimenti amministrativi ai sensi della legge 241/1990	
	Monitoraggio tempi procedurali	Art. 24, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 28, l. n. 190/2012	Monitoraggio tempi procedurali	Risultati del monitoraggio periodico concernente il rispetto dei tempi procedurali	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016		
Dichiarazioni sostitutive e acquisizione d'ufficio dei dati	Art. 35, c. 3, d.lgs. n. 33/2013	Recapiti dell'ufficio responsabile	Recapiti telefonici e casella di posta elettronica istituzionale dell'ufficio responsabile per le attività volte a gestire, garantire e verificare la trasmissione dei dati o l'accesso diretto degli stessi da parte delle amministrazioni precedenti all'acquisizione d'ufficio dei dati e allo svolgimento dei controlli sulle dichiarazioni sostitutive	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazioni / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Provvedimenti	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Provvedimenti organi indirizzo politico	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti organi indirizzo politico	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016			
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, anche con riferimento alla modalità di selezione prescelta (link alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"); accordi stipulati dall'amministrazione con soggetti privati o con altre amministrazioni pubbliche	Semestrale (art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente responsabile della struttura competente per ciascun provvedimento		
					Bandi di concorso per il reclutamento a qualsiasi titolo di nonché i criteri di valutazione della commissione e le tracce delle prove scritte	Semestrale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
					Scelta del contraente per l'affidamento dei lavori servizi e forniture Delibera a contrarre	(art. 19 c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	Dirigente responsabile del procedimento per attività della struttura di competenza	
	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Art. 23, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 /Art. 1, co. 16 della l. n. 190/2012	Provvedimenti dirigenti amministrativi	Elenco dei provvedimenti, con particolare riferimento ai provvedimenti finali dei procedimenti di: autorizzazione o concessione; concorsi e prove selettive per l'assunzione del personale e progressioni di carriera.	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016			
Controlli sulle imprese		Art. 25, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Tipologie di controllo	Elenco delle tipologie di controllo a cui sono assoggettate le imprese in ragione della dimensione e del settore di attività, con l'indicazione per ciascuna di esse dei criteri e delle relative modalità di svolgimento	Dati non più soggetti a pubblicazione obbligatoria ai sensi del d.lgs. 97/2016			
		Art. 25, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013	Obblighi e adempimenti	Elenco degli obblighi e degli adempimenti oggetto delle attività di controllo che le imprese sono tenute a rispettare per ottemperare alle disposizioni normative				
Bandi di gara e contratti	Informazioni sulle singole procedure in formato tabellare	Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Codice Identificativo Gara (CIG)	Tempestivo	Ciascun dirigente responsabile del procedimento per attività della struttura di competenza		
	Informazioni sulle singole procedure in formato	Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	Dati previsti dall'articolo 1, comma 32, della legge 6 novembre 2012, n. 190 Informazioni sulle singole procedure (da pubblicare secondo le "Specifiche	Struttura proponente, Oggetto del bando, Procedura di scelta del contraente, Elenco degli operatori invitati a presentare offerte/Numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, Aggiudicatario, Importo di aggiudicazione, Tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, Importo delle somme liquidate	Tempestivo	Ciascun dirigente responsabile del procedimento per attività della struttura di competenza		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Bandi di gara e contratti	procedure in formato tabellare	Art. 1, c. 32, l. n. 190/2012 Art. 37, c. 1, lett. a) d.lgs. n. 33/2013 Art. 4 delib. Anac n. 39/2016	(da pubblicare secondo le specifiche tecniche per la pubblicazione dei dati ai sensi dell'art. 1, comma 32, della Legge n. 190/2012", adottate secondo quanto indicato nella delib. Anac 39/2016)	Tabelle riassuntive rese liberamente scaricabili in un formato digitale standard aperto con informazioni sui contratti relative all'anno precedente (nello specifico: Codice Identificativo Gara (CIG), struttura proponente, oggetto del bando, procedura di scelta del contraente, elenco degli operatori invitati a presentare offerte/numero di offerenti che hanno partecipato al procedimento, aggiudicatario, importo di aggiudicazione, tempi di completamento dell'opera servizio o fornitura, importo delle somme liquidate)	Annuale (art. 1, c. 32, l. n. 190/2012)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 Artt. 21, c. 7, e 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alla programmazione di lavori, opere, servizi e forniture	Programma biennale degli acquisti di beni e servizi, programma triennale dei lavori pubblici e relativi aggiornamenti annuali	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	Per ciascuna procedura:	Avvisi di preinformazione - Avvisi di preinformazione (art. 70, c. 1, 2 e 3, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi di preinformazioni (art. 141, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016			Delibera a contrarre o atto equivalente (per tutte le procedure)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	
Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	Avvisi e bandi - Avviso (art. 19, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di indagini di mercato (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Avviso di formazione elenco operatori economici e pubblicazione elenco (art. 36, c. 7, dlgs n. 50/2016 e Linee guida ANAC); Bandi ed avvisi (art. 36, c. 9, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 73, c. 1, e 4, dlgs n. 50/2016); Bandi ed avvisi (art. 127, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso periodico indicativo (art. 127, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso relativo all'esito della procedura; Pubblicazione a livello nazionale di bandi e avvisi; Bando di concorso (art. 153, c. 1, dlgs n. 50/2016); Avviso di aggiudicazione (art. 153, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concessione, invito a presentare offerta, documenti di gara (art. 171, c. 1 e 5, dlgs n. 50/2016); Avviso in merito alla modifica dell'ordine di importanza dei criteri, Bando di concessione (art. 173, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 183, c. 2, dlgs n. 50/2016); Avviso costituzione del privilegio (art. 186, c. 3, dlgs n. 50/2016); Bando di gara (art. 188, c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento		
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		Avviso sui risultati della procedura di affidamento - Avviso sui risultati della procedura di affidamento con indicazione dei soggetti invitati (art. 36, c. 2, dlgs n. 50/2016); Bando di concorso e avviso sui risultati del concorso (art. 141, dlgs n. 50/2016); Avvisi relativi l'esito della procedura, possono essere raggruppati su base trimestrale (art. 142, c. 3, dlgs n. 50/2016); Elenchi dei verbali delle commissioni di gara	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
	per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Atti relativi alle procedure per l'affidamento di appalti pubblici di servizi, forniture, lavori e opere, di concorsi pubblici di progettazione, di concorsi di idee e di concessioni. Compresi quelli tra enti nell'ambito del settore pubblico di cui all'art. 5 del dlgs n. 50/2016	Avvisi sistema di qualificazione - Avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione, di cui all'Allegato XIV, parte II, lettera H; Bandi, avviso periodico indicativo; avviso sull'esistenza di un sistema di qualificazione; Avviso di aggiudicazione (art. 140, c. 1, 3 e 4, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		Affidamenti Gli atti relativi agli affidamenti diretti di lavori, servizi e forniture di somma urgenza e di protezione civile, con specifica dell'affidatario, delle modalità della scelta e delle motivazioni che non hanno consentito il ricorso alle procedure ordinarie (art. 163, c. 10, dlgs n. 50/2016); tutti gli atti connessi agli affidamenti in house in formato open data di appalti pubblici e contratti di concessione tra enti (art. 192 c. 3, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016		Informazioni ulteriori - Elenco ufficiali operatori economici (art. 90, c. 10, dlgs n. 50/2016)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Provvedimento che determina le esclusioni dalla procedura di affidamento e le ammissioni all'esito delle valutazioni dei requisiti soggettivi, economico-finanziari e tecnico-professionali.	Provvedimenti di esclusione e di ammissione (entro 2 giorni dalla loro adozione)	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Bandi di gara e contratti	Atti delle amministrazioni aggiudicatrici e degli enti aggiudicatori distintamente per ogni procedura	Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Composizione della commissione giudicatrice e i curricula dei suoi componenti.	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento		
		Art. 1, co. 505, l. 208/2015 disposizione speciale rispetto all'art. 21 del d.lgs. 50/2016)	Contratti	Testo integrale di tutti i contratti di acquisto di beni e di servizi di importo unitario stimato superiore a 1 milione di euro in esecuzione del programma biennale e suoi aggiornamenti	Tempestivo	Dirigente responsabile del procedimento e del contratto		
		Art. 37, c. 1, lett. b) d.lgs. n. 33/2013 e art. 29, c. 1, d.lgs. n. 50/2016	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Resoconti della gestione finanziaria dei contratti al termine della loro esecuzione	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici	Criteri e modalità	Art. 26, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Criteri e modalità	Atti con i quali sono determinati i criteri e le modalità cui le amministrazioni devono attenersi per la concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari e l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Atti di concessione	Art. 26, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	Atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e comunque di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 27, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	(NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	Per ciascun atto:				
		Art. 27, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		1) nome dell'impresa o dell'ente e i rispettivi dati fiscali o il nome di altro soggetto beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 27, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		2) importo del vantaggio economico corrisposto	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	3) norma o titolo a base dell'attribuzione		Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.			
	Atti di concessione	Art. 27, c. 1, lett. d), d.lgs. n. 33/2013	Atti di concessione (da pubblicare in tabelle creando un collegamento con la pagina nella quale sono riportati i dati dei relativi provvedimenti finali)	(NB: è fatto divieto di diffusione di dati da cui sia possibile ricavare informazioni relative allo stato di salute e alla situazione di disagio economico-sociale degli interessati, come previsto dall'art. 26, c. 4, del d.lgs. n. 33/2013)	4) ufficio e funzionario o dirigente responsabile del relativo procedimento amministrativo	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 27, c. 1, lett. e), d.lgs. n. 33/2013			5) modalità seguita per l'individuazione del beneficiario	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013			6) link al progetto selezionato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 27, c. 1, lett. f), d.lgs. n. 33/2013			7) link al curriculum vitae del soggetto incaricato	Tempestivo (art. 26, c. 3, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
	Art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013			Elenco (in formato tabellare aperto) dei soggetti beneficiari degli atti di concessione di sovvenzioni, contributi, sussidi ed ausili finanziari alle imprese e di attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere a persone ed enti pubblici e privati di importo superiore a mille euro	Annuale (art. 27, c. 2, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Bilanci	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio preventivo	Documenti e allegati del bilancio preventivo, nonché dati relativi al bilancio di previsione di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Bilancio preventivo e consuntivo	Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016	Bilancio preventivo	Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci preventivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 29, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.p.c.m. 26 aprile 2011	Bilancio consuntivo	Documenti e allegati del bilancio consuntivo, nonché dati relativi al bilancio consuntivo di ciascun anno in forma sintetica, aggregata e semplificata, anche con il ricorso a rappresentazioni grafiche	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 29, c. 1-bis, d.lgs. n. 33/2013 e d.p.c.m. 29 aprile 2016		Dati relativi alle entrate e alla spesa dei bilanci consuntivi in formato tabellare aperto in modo da consentire l'esportazione, il trattamento e il riutilizzo.	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Art. 29, c. 2, d.lgs. n. 33/2013 - Art. 19 e 22 del dlgs n. 91/2011 - Art. 18-bis del dlgs n.118/2011	Piano degli indicatori e dei risultati attesi di bilancio	Piano degli indicatori e risultati attesi di bilancio, con l'integrazione delle risultanze osservate in termini di raggiungimento dei risultati attesi e le motivazioni degli eventuali scostamenti e gli aggiornamenti in corrispondenza di ogni nuovo esercizio di bilancio, sia tramite la specificazione di nuovi obiettivi e indicatori, sia attraverso l'aggiornamento dei valori obiettivo e la soppressione di obiettivi già raggiunti oppure oggetto di ripianificazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
Beni immobili e gestione patrimonio	Patrimonio immobiliare	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Patrimonio immobiliare	Informazioni identificative degli immobili posseduti e detenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Canoni di locazione o affitto	Art. 30, d.lgs. n. 33/2013	Canoni di locazione o affitto	Canoni di locazione o di affitto versati o percepiti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Attestazione dell'OIV o di altra struttura analoga nell'assolvimento degli obblighi di pubblicazione	Annuale e in relazione a delibere A.N.AC.	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013	Atti degli Organismi indipendenti di valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Documento dell'OIV di validazione della Relazione sulla Performance (art. 14, c. 4, lett. c), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
				Relazione dell'OIV sul funzionamento complessivo del Sistema di valutazione, trasparenza e integrità dei controlli interni (art. 14, c. 4, lett. a), d.lgs. n. 150/2009)	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
			valutazione, nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe	Altri atti degli organismi indipendenti di valutazione , nuclei di valutazione o altri organismi con funzioni analoghe, procedendo all'indicazione in forma anonima dei dati personali eventualmente presenti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sottosezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sottosezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Controlli e rilievi sull'amministrazione	Organi di revisione amministrativa e contabile	Art. 31, d.lgs. n. 33/2013		Relazioni degli organi di revisione amministrativa e contabile al bilancio di previsione o budget, alle relative variazioni e al conto consuntivo o bilancio di esercizio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Corte dei conti		Rilievi Corte dei conti	Tutti i rilievi della Corte dei conti ancorchè non recepiti riguardanti l'organizzazione e l'attività delle amministrazioni stesse e dei loro uffici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Servizi erogati	Carta dei servizi e standard di qualità	Art. 32, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Carta dei servizi e standard di qualità	Carta dei servizi o documento contenente gli standard di qualità dei servizi pubblici	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Class action	Art. 1, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action	Notizia del ricorso in giudizio proposto dai titolari di interessi giuridicamente rilevanti ed omogenei nei confronti delle amministrazioni e dei concessionari di servizio pubblico al fine di ripristinare il corretto svolgimento della funzione o la corretta erogazione di un servizio	Tempestivo	n.a.		
	Class action	Art. 4, c. 2, d.lgs. n. 198/2009	Class action		Sentenza di definizione del giudizio	Tempestivo	n.a.	
		Art. 4, c. 6, d.lgs. n. 198/2009			Misure adottate in ottemperanza alla sentenza	Tempestivo	n.a.	
	Costi contabilizzati	Art. 32, c. 2, lett. a), d.lgs. n. 33/2013 Art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013	Costi contabilizzati (da pubblicare in tabelle)	Costi contabilizzati dei servizi erogati agli utenti, sia finali che intermedi e il relativo andamento nel tempo	Annuale (art. 10, c. 5, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Liste di attesa	Art. 41, c. 6, d.lgs. n. 33/2013	Liste di attesa (obbligo di pubblicazione a carico di enti, aziende e strutture pubbliche e private che erogano prestazioni per conto del servizio sanitario) (da pubblicare in tabelle)	Criteria di formazione delle liste di attesa, tempi di attesa previsti e tempi medi effettivi di attesa per ciascuna tipologia di prestazione erogata	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Servizi in rete	Art. 7 co. 3 d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 8 co. 1 del d.lgs. 179/16	Risultati delle indagini sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete e statistiche di utilizzo dei servizi in rete	Risultati delle rilevazioni sulla soddisfazione da parte degli utenti rispetto alla qualità dei servizi in rete resi all'utente, anche in termini di fruibilità, accessibilità e tempestività, statistiche di utilizzo dei servizi in rete.	Tempestivo	n.a.		
Pagamenti dell'Amministrazione	Dati sui pagamenti	Art. 4-bis, c. 2, d.lgs n. 33/2013	Dati sui pagamenti (da pubblicare in tabelle)	Dati sui propri pagamenti in relazione alla tipologia di spesa sostenuta, all'ambito temporale di riferimento e ai beneficiari	Trimestrale (in fase di prima attuazione semestrale)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Art. 33, d.lgs. n. 33/2013	Indicatore di tempestività dei pagamenti	Indicatore dei tempi medi di pagamento relativi agli acquisti di beni, servizi, prestazioni professionali e forniture (indicatore annuale di tempestività dei pagamenti)	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
				Indicatore trimestrale di tempestività dei pagamenti	Trimestrale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
			Ammontare complessivo dei debiti	Ammontare complessivo dei debiti e il numero delle imprese creditrici	Annuale (art. 33, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE								
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione	
Pagamenti dell'Amministrazione	IBAN e pagamenti informatici	Art. 36, d.lgs. n. 33/2013 Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 82/2005	IBAN e pagamenti informatici	Nelle richieste di pagamento: i codici IBAN identificativi del conto di pagamento, ovvero di imputazione del versamento in Tesoreria, tramite i quali i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bonifico bancario o postale, ovvero gli identificativi del conto corrente postale sul quale i soggetti versanti possono effettuare i pagamenti mediante bollettino postale, nonché i codici identificativi del pagamento da indicare obbligatoriamente per il versamento	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione		
Opere pubbliche	Nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici	Art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni reattive ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici (art. 1, l. n. 144/1999)	Informazioni relative ai nuclei di valutazione e verifica degli investimenti pubblici, incluse le funzioni e i compiti specifici ad essi attribuiti, le procedure e i criteri di individuazione dei componenti e i loro nominativi (obbligo previsto per le amministrazioni centrali e regionali)	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2 e 2 bis d.lgs. n. 33/2013 Art. 21 co.7 d.lgs. n. 50/2016 Art. 29 d.lgs. n. 50/2016	Atti di programmazione delle opere pubbliche	Atti di programmazione delle opere pubbliche (<i>link</i> alla sotto-sezione "bandi di gara e contratti"). A titolo esemplificativo: - Programma triennale dei lavori pubblici, nonché i relativi aggiornamenti annuali, ai sensi art. 21 d.lgs. n. 50/2016 - Documento pluriennale di pianificazione ai sensi dell'art. 2 del d.lgs. n. 228/2011, (per i Ministeri)	Tempestivo (art.8, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Tempi, costi unitari e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate.	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Informazioni relative ai tempi e agli indicatori di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 38, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	(da pubblicare in tabelle, sulla base dello schema tipo redatto dal Ministero dell'economia e della finanza d'intesa con	Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Informazioni relative ai costi unitari di realizzazione delle opere pubbliche in corso o completate	Tempestivo (art. 38, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
Pianificazione e governo del territorio		Art. 39, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Atti di governo del territorio quali, tra gli altri, piani territoriali, piani di coordinamento, piani paesistici, strumenti urbanistici, generali e di attuazione, nonché le loro varianti	Tempestivo (art. 39, c. 1, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
		Art. 39, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Pianificazione e governo del territorio (da pubblicare in tabelle)	Documentazione relativa a ciascun procedimento di presentazione e approvazione delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in variante allo strumento urbanistico generale comunque denominato vigente nonché delle proposte di trasformazione urbanistica di iniziativa privata o pubblica in attuazione dello strumento urbanistico generale vigente che comportino premialità edificatorie a fronte dell'impegno dei privati alla realizzazione di opere di urbanizzazione extra oneri o della cessione di aree o volumetrie per finalità di pubblico interesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
Informazioni ambientali	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche	Art. 40, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Informazioni ambientali	Informazioni ambientali che le amministrazioni detengono ai fini delle proprie attività istituzionali:	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
			Stato dell'ambiente	1) Stato degli elementi dell'ambiente, quali l'aria, l'atmosfera, l'acqua, il suolo, il territorio, i siti naturali, compresi gli igrotipi, le zone costiere e marine, la diversità biologica ed i suoi elementi costitutivi, compresi gli organismi geneticamente modificati, e, inoltre, le interazioni tra questi elementi	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
			Fattori inquinanti	2) Fattori quali le sostanze, l'energia, il rumore, le radiazioni od i rifiuti, anche quelli radioattivi, le emissioni, gli scarichi ed altri rilasci nell'ambiente, che incidono o possono incidere sugli elementi dell'ambiente	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
			Misure incidenti sull'ambiente e relative analisi di impatto	3) Misure, anche amministrative, quali le politiche, le disposizioni legislative, i piani, i programmi, gli accordi ambientali e ogni altro atto, anche di natura amministrativa, nonché le attività che incidono o possono incidere sugli elementi e sui fattori dell'ambiente ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		
			Misure a protezione dell'ambiente e relative analisi di impatto	4) Misure o attività finalizzate a proteggere i suddetti elementi ed analisi costi-benefici ed altre analisi ed ipotesi economiche usate nell'ambito delle stesse	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.		

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Informazioni ambientali	Tempi costi e indicatori di realizzazione delle opere pubbliche		Relazioni sull'attuazione della legislazione	5) Relazioni sull'attuazione della legislazione ambientale	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
			Stato della salute e della sicurezza umana	6) Stato della salute e della sicurezza umana, compresa la contaminazione della catena alimentare, le condizioni della vita umana, il paesaggio, i siti e gli edifici d'interesse culturale, per quanto influenzabili dallo stato degli elementi dell'ambiente, attraverso tali elementi, da qualsiasi fattore	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
			Relazione sullo stato dell'ambiente del Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Relazione sullo stato dell'ambiente redatta dal Ministero dell'Ambiente e della tutela del territorio	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
Interventi straordinari e di emergenza		Art. 42, c. 1, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Interventi straordinari e di emergenza (da pubblicare in tabelle)	Provvedimenti adottati concernenti gli interventi straordinari e di emergenza che comportano deroghe alla legislazione vigente, con l'indicazione espressa delle norme di legge eventualmente derogate e dei motivi della deroga, nonché con l'indicazione di eventuali atti amministrativi o giurisdizionali intervenuti	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 42, c. 1, lett. b), d.lgs. n. 33/2013		Termini temporali eventualmente fissati per l'esercizio dei poteri di adozione dei provvedimenti straordinari	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
		Art. 42, c. 1, lett. c), d.lgs. n. 33/2013		Costo previsto degli interventi e costo effettivo sostenuto dall'amministrazione	Tempestivo (ex art. 8, d.lgs. n. 33/2013)	n.a.	
Altri contenuti	Prevenzione della Corruzione	Art. 10, c. 8, lett. a), d.lgs. n. 33/2013	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza	Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza e suoi allegati	Annuale	RPCT	
		Art. 1, c. 8, l. n. 190/2012, Art. 43, c. 1, d.lgs. n. 33/2013	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Tempestivo	RPCT	
		Art. 1, c. 14, l. n. 190/2012	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza	Relazione del responsabile della prevenzione della corruzione recante i risultati dell'attività svolta (entro il 15 dicembre di ogni anno)	Annuale (ex art. 1, c. 14, L. n. 190/2012)	RPCT	
		Art. 18, c. 5, d.lgs. n. 39/2013	Atti di accertamento delle violazioni	Atti di accertamento delle violazioni delle disposizioni di cui al d.lgs. n. 39/2013	Tempestivo	RPCT	
	Accesso civico	Art. 5, c. 1, d.lgs. n. 33/2013 / Art. 2, c. 9-bis, l. 241/90	Accesso civico "semplice" concernente dati, documenti e informazioni soggetti a pubblicazione obbligatoria	Nome del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale e nome del titolare del potere sostitutivo, attivabile nei casi di ritardo o mancata risposta, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	RPCT	
		Art. 5, c. 2, d.lgs. n. 33/2013	Accesso civico "generalizzato" concernente dati e documenti ulteriori	Nomi Uffici competenti cui è presentata la richiesta di accesso civico, nonché modalità per l'esercizio di tale diritto, con indicazione dei recapiti telefonici e delle caselle di posta elettronica istituzionale	Tempestivo	RPCT	
		Linee guida Anac FOIA (del. 1309/2016)	Registro degli accessi	Elenco delle richieste di accesso (atti, civico e generalizzato) con indicazione dell'oggetto e della data della richiesta nonché del relativo esito con la data della decisione	Semestrale	RPCT	

ALLEGATO D - ELENCO DEGLI OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE							
Denominazione sotto-sezione livello 1 (Macrofamiglie)	Denominazione sotto-sezione 2 livello (Tipologie di dati)	Riferimento normativo	Denominazione del singolo obbligo	Contenuti dell'obbligo	Aggiornamento	Struttura e dirigente di riferimento ai sensi art. 43 c.3 (Dirigente ufficio responsabile elaborazione / trasmissione dati)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione
Altri contenuti	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1 bis, d.lgs. 82/2005 modificato dall'art. 43 del d.lgs. 179/16	Catalogo dei dati, metadati e delle banche dati	Catalogo dei dati, dei metadati definitivi e delle relative banche dati in possesso delle amministrazioni, da pubblicare anche tramite link al Repertorio nazionale dei dati territoriali (www.rndt.gov.it), al catalogo dei dati della PA e delle banche dati www.dat.gov.it e http://basidati.agid.gov.it catalogo gestiti da AGID	Tempestivo	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Accessibilità e Catalogo dei dati, metadati e banche dati	Art. 53, c. 1, bis, d.lgs. 82/2005	Regolamenti	Regolamenti che disciplinano l'esercizio della facoltà di accesso telematico e il riutilizzo dei dati, fatti salvi i dati presenti in Anagrafe tributaria	Annuale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
		Art. 9, c. 7, d.l. n. 179/2012 convertito con modificazioni dalla L. 17 dicembre 2012, n. 221	Obiettivi di accessibilità (da pubblicare secondo le indicazioni contenute nella circolare dell'Agenzia per l'Italia digitale n. 1/2016 e s.m.i.)	Obiettivi di accessibilità dei soggetti disabili agli strumenti informatici per l'anno corrente (entro il 31 marzo di ogni anno) e lo stato di attuazione del "piano per l'utilizzo del telelavoro" nella propria organizzazione	Annuale (ex art. 9, c. 7, D.L. n. 179/2012)	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	
	Dati ulteriori	Art. 7-bis, c. 3, d.lgs. n. 33/2013 Art. 1, c. 9, lett. f), l. n. 190/2012	Dati ulteriori	Attività internazionali - Comitato dei garanti - Collaborazione interistituzionale	Annuale	RPCT, in collaborazione con la struttura di supporto all'interno della Direzione	