

Agenzia regionale di sanità



ARS TOSCANA
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	10
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	21
3. Organizzazione e capitale umano	42
3.1 Struttura organizzativa	42
3.2 Organizzazione del lavoro agile	45
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-2025	52
3.4 Formazione del personale	61
3.5 Azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere	65
4. Monitoraggio	72
4.1 Andamento degli indicatori di outcome: monitoraggio delle attese e valutazioni degli stakeholder	72
4.2 Monitoraggio della performance organizzativa	72
4.3 Monitoraggio sulla verifica dell'attuazione e sulla idoneità delle singole misure di prevenzione	72
4.4 Monitoraggio dell'organizzazione del lavoro agile	75
4.5 Monitoraggio piano triennale dei fabbisogni di personale e formazione	76

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

A partire dall'anno 2022 l'art. 6 del D.L. n. 80 del 9 giugno 2021 per il "*rafforzamento della capacità amministrativa delle Pubbliche Amministrazioni*", convertito, con modificazioni, dalla L. 6 agosto 2021, n. 113, ha introdotto per le pubbliche amministrazioni con più di cinquanta dipendenti, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, il **Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO)**. Con lo scopo di "*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*" ogni amministrazione redige un piano di durata triennale da aggiornare annualmente entro il 31 gennaio.

L'articolo 10, comma 11-bis del decreto legge n. 198/2022, convertito, con modificazioni, dalla legge n. 14/2023, riporta, tuttavia, che per l'anno 2023 il termine sopracitato è differito al **31/03/2023**.

Raccordando e integrando gli aspetti di programmazione legati alle attività (performance, semplificazione, qualità, digitalizzazione, pari opportunità e accessibilità) con quelli relativi all'organizzazione (anticorruzione, trasparenza, struttura organizzativa, organizzazione lavoro agile, fabbisogni del personale e formazione), si crea un nuovo documento programmatico che risponde alla volontà di superare la molteplicità – e la conseguente frammentazione – degli strumenti di programmazione introdotti in diverse fasi dell'evoluzione normativa e di creare un piano unico di governance. In quest'ottica, il presente Piano Integrato di Attività e Organizzazione rappresenta una sorta di "testo unico" della programmazione dell'Ente.

Alla base della costruzione del PIAO, oltre alla normativa già citata, il Decreto del Presidente della Repubblica n. 81 del 30 giugno 2022, entrato in vigore il 15 luglio 2022 e il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione pubblicato in data 30 giugno 2022 ed entrato in vigore il 22 settembre 2022.

Il DPR n. 81 del 30 giugno 2022 "*Regolamento recante individuazione degli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal Piano integrato di attività e organizzazione*", con l'obiettivo di armonizzare la normativa e la programmazione esistente, all'art. 1, comma 1, disciplina i documenti che confluiscono nel presente piano, che così possiamo sintetizzare:

- 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 DM 30 giugno 2022 "*Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione*" disciplina i contenuti del documento ed esclude da esso gli adempimenti di carattere finanziario "non contenuti nell'elenco di cui all'articolo 6, comma 2, lettere da a) a g), del decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni, dalla legge 6 agosto 2021, n. 113". Deve comunque garantire, come previsto all'art. 8, comma 1, "la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna delle pubbliche amministrazioni, che ne costituiscono il necessario presupposto".

In fase di prima applicazione del PIAO, considerando la fase ancora transitoria di elaborazione della normativa vigente, il documento per il triennio 2022-2024 è stato redatto recependo gli strumenti di programmazione già approvati dall'Ente e in vigore nel medesimo triennio, portando all'approvazione del **Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022-2024 con Decreto Direttore n. 63 del 30 giugno 2022**.

Nella Gazzetta Ufficiale – Serie Generale - n. 209 del 7 settembre 2022 è stato pubblicato il Decreto del Dipartimento della Funzione Pubblica del 30 giugno 2022, n. 132. Si tratta del regolamento che definisce i contenuti e lo **schema tipo del PIAO**, nonché le modalità semplificate per gli enti con meno di 50 dipendenti. Il provvedimento è entrato ufficialmente in vigore il 22 settembre 2022.

Da ultimo, in data 11 ottobre 2022, il Dipartimento della Funzione Pubblica ha pubblicato la Circolare n. 2/2022, per fornire indicazioni operative alle amministrazioni sul funzionamento del Portale PIAO, operativo dal 1 luglio 2022. Veniva inoltre avviata – a partire dal 12 ottobre - la prima iniziativa di **monitoraggio sull'attuazione del PIAO**: a tal riguardo, entro il 31 ottobre 2022, tutte le PA tenute alla compilazione del Piano hanno dovuto rispondere a un breve questionario.

L'Agenzia Regionale di Sanità ha adempiuto alla compilazione del questionario in data **27 ottobre 2022**.

In sintesi la circolare contiene:

- chiarimenti e informazioni sul quadro normativo e sul funzionamento del Portale PIAO, messo a disposizione delle amministrazioni dal Dipartimento dal 1 luglio 2022 per il caricamento e la pubblicazione dei Piani integrati di attività e organizzazione, nonché in merito al relativo meccanismo di registrazione;
- la prima iniziativa di monitoraggio del PIAO avviata dal Dipartimento della Funzione pubblica con il supporto tecnico-metodologico della Commissione tecnica per la performance, nominata con DM 14 aprile 2022,

- un'indagine che vuole rappresentare un importante momento per acquisire, nell'ottica di collaborazione con le amministrazioni interessate, elementi informativi sul processo di pianificazione, programmazione e predisposizione del nuovo documento integrato;
- l'invito per le pubbliche amministrazioni ad inserire gli obiettivi di risparmio energetico nella Sezione "Valore pubblico, performance, anticorruzione" del PIAO.

Vista la normativa in vigore alla corrente annualità, l'Agenzia Regionale di Sanità redige il piano 2023-2025 sulla base della struttura definita dal Ministero della Funzione Pubblica nel cosiddetto "piano- tipo" allegato al DM 30 giugno 2022.

Il PIAO è strutturato in quattro sezioni:

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

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
Codice IPA: ars_tosc
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 - SDG*), 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:

ENTI		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.

Per il **2023** le aree strategiche di ARS Toscana sono:

- **Epidemia COVID-19 ed altre malattie infettive emergenti;**
- **Epidemiologia descrittiva e profili di salute;**
- **Le disuguaglianze di salute;**
- **Prevenzione e promozione della salute con particolare riferimento al rapporto tra ambiente e salute;**
- **Valutazione di impatto delle politiche sanitarie e dei modelli di governance. Qualità ed esiti dell'assistenza sanitaria.**
- **Farmaci, farmaco epidemiologia, farmacovigilanza e dispositivi**
- **Formazione**

Ogni area strategica è articolata in **Linee programmatiche di attività, Azioni e progetti e Prodotti**.

Le prime trovano riscontro nelle funzioni che la legge istitutiva attribuisce all'ARS e nel relativo finanziamento ordinario, mentre le seconde sono più direttamente connesse agli obiettivi di studi e ricerche commissionati all'Agenzia da organismi pubblici diversi da Regione Toscana e da soggetti privati, sia attività di interesse comune svolte con altre amministrazioni pubbliche sulla base di protocolli, convenzioni o accordi, in conformità con quanto previsto dalla legge di ordinamento dell'ARS. E' infatti importante sottolineare che l'attività programmata dell'ARS, sulle linee delineate in questo documento, può essere integrata in corso d'anno da ulteriori progetti, coerenti con le linee programmatiche prestabilite, ma che nascono da elementi contingenti non differibili (ad es. emergenze ambientali e/o sanitarie), da richieste di collaborazioni da parte di enti non regionali (comuni, enti benefici, aziende private, etc.) o, infine, dall'acquisizione di progetti di ricerca a livello nazionale e comunitario.

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. A tal fine, si è ritenuto necessario confermare e proseguire una specifica area destinata ad affrontare l'epidemia, nelle sue diverse sfaccettature, dando a queste azioni una specifica visibilità e riconoscibilità ma allo stesso tempo, la macroarea specifica si amplierà a tutte le **malattie infettive e alle malattie infettive emergenti**.

L'ARS intende comunque continuare a sviluppare tutte le attività di **monitoraggio, valutazione e analisi** del fenomeno epidemico utilizzando al meglio i flussi correnti e quelli che si sono sviluppati specificatamente in questa situazione.

Altra attività fondamentale sulla quale l'ARS intende concentrare la propria attività è il supporto al processo di rimodulazione e rafforzamento del Servizio Sanitario Toscano dopo il fenomeno pandemico e soprattutto sul processo fondamentale rappresentato dallo sviluppo degli interventi previsti dal **PNRR e dal Decreto Ministeriale 23 maggio 2022 n. 77**.

L'Agenzia continuerà ad affiancare le Istituzioni regionali sui processi di riorganizzazione dei servizi sanitari regionali e contribuirà alla definizione, al monitoraggio e alla valutazione dei nuovi modelli organizzativi e degli interventi previsti dal PNRR e dal DM 77/2022, fornendo gli elementi necessari per la programmazione del futuro della nostra sanità.

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
Area Servizi Trasversali • 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>	• 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
Area Amministrativa • 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
● 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	● 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
● 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	● 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
• 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	• 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)

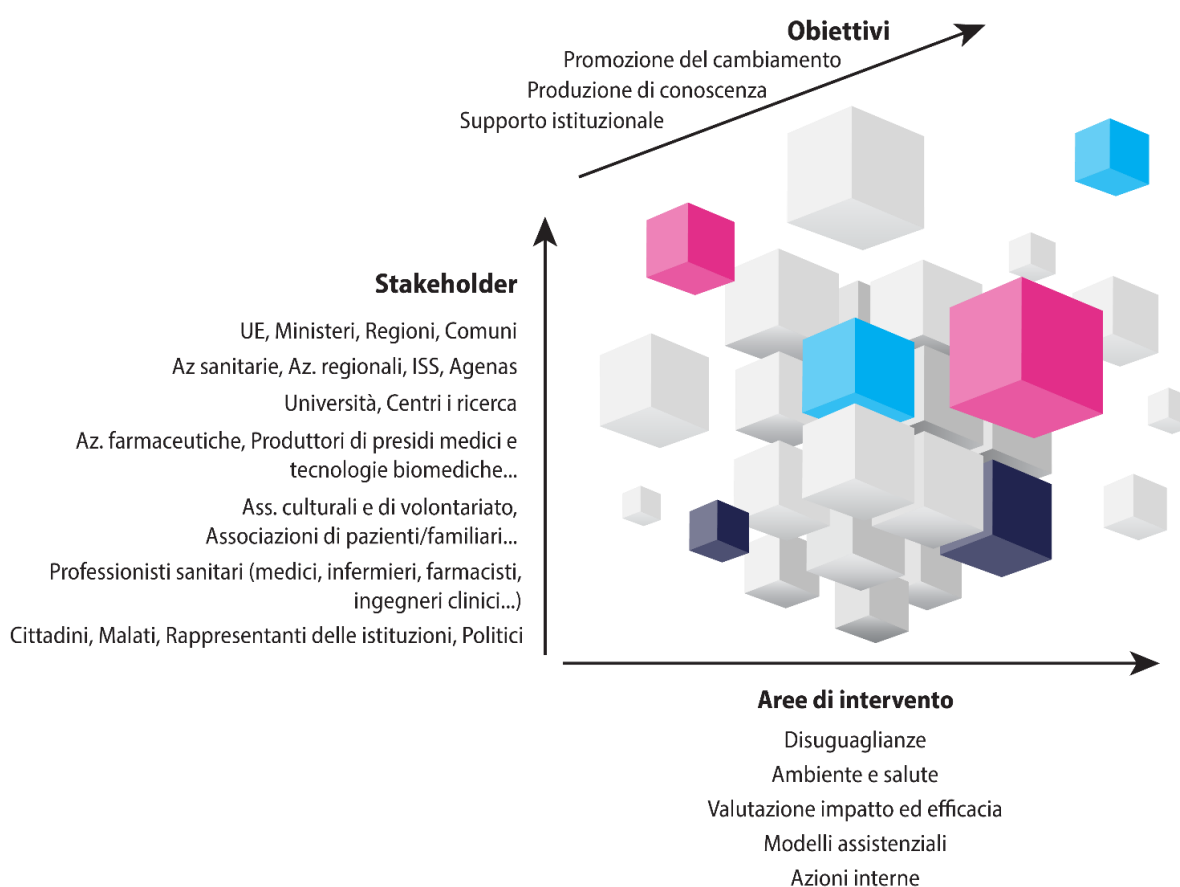
Al fine di mettere in relazione le aree di intervento con gli stakeholder, ARS ha costruito da qualche anno una matrice che consente di individuare e classificare gli stakeholder in maniera sistematica e razionale. Tale matrice assume una struttura tridimensionale, caratterizzata dall'intersezione di:

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. Per l'anno 2023 sono stati individuati i seguenti **obiettivi strategici**:

1. **epidemia Covid-19 ed altre malattie infettive emergenti;**
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. **disuguaglianze di salute;**
4. **modelli assistenziali (analisi, valutazione, modello di governance, valore prodotto);**
5. **farmaci, farmacoepidemiologia, farmacovigilanza e dispositivi**

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 2022 o all'ultimo dato utile disponibile), valori target (2023 e relativa tendenza per gli anni 2024/2025, ove disponibile), note, responsabile attuazione (struttura di riferimento per la realizzazione dell'obiettivo) e collegamento con la programmazione regionale 2023, 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 2023

I	AMBITO STRATEGICO	II	RISULTATI ATTESI							Note	Resp. attuazione (1)	Colleg. con la programmazione regionale 2023
			Obiettivo	Peso %	Indicatore	Valore iniziale	Valore target 2022	Valore target 2023	Valore target 2024 – 2025			
1	Una PA trasparente e leggera - azioni per l'efficacia, l'efficienza, la trasparenza e l'integrità dei processi e per il benessere organizzativo	1.1	Diffusione della cultura della trasparenza e della lotta alla corruzione mediante la realizzazione delle misure di natura organizzativa, in tema di trasparenza e anticorruzione e, 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 2023	100,00% dato finale 2021	100,00%	100,00%	100,00%	Nell'ambito del Piano Integrato di Attività e Organizzazione PIAO 2023/2025 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 2023	100,00% dato finale 2021	100,00%	100,00%	100,00%			
2	Epidemia Covid-19 ed altre malattie infettive emergenti	2.1	Monitoraggio della risposta del network ospedaliero alla pandemia Covid-19 (effetti diretti e indiretti della pandemia)	6,00%	Pubblicazione e 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 1	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
		2.2	Monitoraggio delle infezioni emergenti e riemergenti	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	-	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 2	Osservatorio di Epidemiologia Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
3	Disuguaglianze di salute	3.1	Monitoraggio delle disuguaglianze sociali di salute della popolazione toscana e analisi dei	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	-	100,00%	-	Monitorare l'andamento delle disuguaglianze sociali di salute utilizzando il sistema di fonti amministrative e sanitarie	Osservatorio di Epidemiologia	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS

			consumi sanitari							disposizione di ARS. Si veda il cronoprogramma ARS 3		
		3.2	Valutazione sulla salute mentale degli adulti e nell'infanzia/adolescenza	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	-	100,00%	-	Restituire una fotografia della prevalenza dei problemi di salute mentale nella popolazione toscana e del loro ricorso ai servizi anche attraverso una mappatura territoriale di questi ultimi. Si veda il cronoprogramma ARS 4	Osservatorio di Epidemiologia	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
		3.3	Osservazione dei livelli essenziali di assistenza. Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra gli impegni assunti con il Patto per la Salute	10,00%	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 amplificato le disuguaglianze nell'accesso ai servizi e modificato i comportamenti inappropriati. Si veda il cronoprogramma ARS 5	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
4	Modelli assistenziali (analisi, valutazione, modello di governance, valore prodotto)	4.1	Valutazione dello stato di salute, del fabbisogno assistenziale degli anziani non autosufficienti e della risposta dei servizi di assistenza a lungo termine	9,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	100,00%	100,00%	-	Si veda il cronoprogramma ARS 6	Osservatorio di Epidemiologia a Settore Sanitario	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
		4.2	Monitoraggio delle reti cliniche tempo-dipendenti, alla luce degli effetti immediati e di medio periodo della pandemia Covid-19	10,00%	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 informazioni a disposizione. Si veda il cronoprogramma ARS 7	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS

		4.3	Promozione di una rete ospedaliera efficace e sicura	10,00%	Valutazione degli indicatori di volumi di intervento per primo operatore e pubblicazioni e indicatori di volume Decreto Ministeriale 70/2015 su portale 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 8	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
		4.4	Sorveglianza delle infezioni correlate all'assistenza, dell'antibiotico-resistenza e delle infezioni da germi MDR	10,00%	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 9	Osservatorio per la Qualità ed Equità	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 ad ARS
5	Farmaci, Farmacoepidemiologia, farmacovigilanza e dispositivi	5.1	Monitoraggio del consumo e dell'utilizzo di farmaci in Toscana	10,00%	Realizzazione delle attività previste secondo il cronoprogramma	-	-	100,00%	-	Andamento del consumo e della spesa dei farmaci attraverso l'incrocio delle diverse fonti informative disponibili. Si veda il cronoprogramma ARS 10	Osservatorio di Epidemiologia	DGR n. 1247/2022 - Documento di indirizzo 2023 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 ragguaglierà il vertice dell'ente (ove non si tratti della stessa persona) circa lo stato di avanzamento												

Cronoprogramma ARS 1

RISULTATO ATTESO Monitoraggio della risposta del network ospedaliero alla pandemia Covid-19 (effetti diretti e indiretti della pandemia). Publicazione rapporti Valore target – entro il 10/11/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Analisi delle caratteristiche dei ricoveri per Covid 19 nel 2022	Rapporto	01/03/2023	20/04/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
2	Analisi delle caratteristiche dei ricoveri per Covid 19 nei primi 4 mesi del 2023	Rapporto	31/05/2023	15/07/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	15,00%
3	Analisi delle caratteristiche dei ricoveri per Covid 19 nei primi 8 mesi del 2023	Rapporto	15/09/2023	10/11/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	10,00%
4	Analisi dell'andamento dei ricoveri extra Covid 19, compresa l'osservazione dell'andamento della chirurgia programmata nel 2022	Rapporto	01/03/2023	30/04/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
5	Analisi dell'andamento dei ricoveri extra Covid 19, compresa l'osservazione dell'andamento della chirurgia programmata nel primo semestre 2023	Rapporto	01/07/2023	30/09/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	15,00%
6	Analisi dell'andamento degli accessi al Pronto Soccorso nel 2022	Rapporto	01/03/2023	30/04/2023	Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 2

RISULTATO ATTESO Monitoraggio delle infezioni emergenti e riemergenti Valore target – entro il 31/12/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Selezione dei contenuti per rapporto su infezioni emergenti e riemergenti	Indice Rapporto	10/02/2023	31/03/2023	Osservatorio di Epidemiologia e Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
2	Costruzione delle basi informative	Repertorio delle fonti utilizzate	20/02/2023	30/04/2023	Osservatorio di Epidemiologia e Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
3	Analisi dati	Report Analisi	01/04/2023	31/07/2023	Osservatorio di Epidemiologia e Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
4	Redazione Rapporto su infezioni emergenti e riemergenti	Rapporto Scritto	01/08/2023	10/10/2023	Osservatorio di Epidemiologia e Osservatorio per la Qualità ed Equità	20,00%
5	Elaborazione Rapporto 2022 sulla Sorveglianza delle Malattie infettive in Toscana	Rapporto Scritto	01/08/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 3

RISULTATO ATTESO Monitoraggio delle disuguaglianze sociali di salute della popolazione toscana e analisi dei consumi sanitari Valore target – entro il 31/12/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Selezione dei contenuti per il rapporto	Indice Rapporto	10/02/2023	31/03/2023	Osservatorio di Epidemiologia	15,00%
2	Costruzione delle basi informative	Repertorio delle fonti utilizzate	01/04/2023	30/06/2023	Osservatorio di Epidemiologia	5,00%
3	Analisi dati	Report Analisi	01/07/2023	31/08/2023	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
4	Redazione Report	Rapporto Scritto	01/09/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 4

RISULTATO ATTESO Valutazione sulla salute mentale degli adulti e nell'infanzia/adolescenza <i>Valore target – entro il 31/12/2023</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Selezione dei contenuti per il rapporto	Indice Rapporto	10/02/2023	31/03/2023	Osservatorio di Epidemiologia	15,00%
2	Redazione questionario indagine sulla mappatura dei servizi	Questionario	01/04/2023	31/05/2023	Osservatorio di Epidemiologia	15,00%
3	Effettuazione indagine di ricorso ai servizi	Report Analisi	01/06/2023	31/10/2023	Osservatorio di Epidemiologia	40,00%
4	Redazione Report	Rapporto Scritto	01/11/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 5

RISULTATO ATTESO Osservazione dei livelli essenziali di assistenza. Analisi e monitoraggio degli eventuali scostamenti tra gli impegni assunti con il Patto per la Salute. Aggiornamenti <i>Valore target – entro il 31/12/2023</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento dati 2022 a livello di zone distretto/ospedali su sistema indicatori ARS, PROLEA	Aggiornamento piattaforma web PROLEA	31/05/2023	30/06/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
2	Approfondimento su indicatori CORE di valutazione per scostamento con impegni assunti	Report web	01/07/2023	31/07/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
3	Approfondimento su indicatori Nuovo Sistema di Garanzia (NSG) in ottica di genere	Report web	31/07/2023	30/9/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	25,00%
4	Aggiornamento 2022 e invio al Ministero della Salute dei 10 indicatori per il monitoraggio e la valutazione dei Percorsi Diagnostico-Terapeutici Assistenziali (PDTA) previsti dal NSG per la Toscana	Mail invio	30/06/2023	31/12/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	10,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 6

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 31/12/2023</i>						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Realizzazione indagine Passi d'Argento, 400 interviste in ogni Azienda Sanitaria Locale (salvo finanziamento regionale)	Report pubblicato	01/01/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	50,00%
2	Aggiornamento indicatori long term care e promozione del loro utilizzo per finalità di governance dei servizi	Set indicatori aggiornato e condivisione con stakeholder	01/01/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia Settore Sanitario	50,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 7

RISULTATO ATTESO Monitoraggio delle reti cliniche tempo-dipendenti, alla luce degli effetti immediati e di medio periodo della pandemia Covid-19 Valore target – entro il 31/12/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Report sintetico impatto reti cliniche tempo dipendenti anno 2022 e aggiornamento dati sulle reti tempo dipendenti 2022 su piattaforma web	Report e pubblicazione aggiornamento	20/04/2023	30/06/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
2	Andamento indicatori primo semestre 2023, con implementazione nuovi indicatori, dove definiti	Report	15/10/2023	10/11/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
3	Report indicatori di esito delle reti cliniche	Report	01/09/2023	10/12/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
4	Implementazione sezione tematica 'Reti Cliniche' nella piattaforma ARS - banche dati	Pubblicazione indicatori	01/02/2023	31/12/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità - Direzione	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 8

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 portale Valore target – entro il 30/11/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Aggiornamento sistema indicatori su volumi Decreto Ministeriale 70/2015 e su tumori rari (Delibera Giunta Regionale Toscana 394/2016)	Aggiornamento web	10/02/2023	31/05/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	40,00%
2	Osservazione del volume di ricoveri programmati per primo operatore, nel 2022	Report	01/04/2023	31/07/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	30,00%
3	Osservazione del volume di ricoveri programmati per primo operatore, primo semestre 2023	Report	01/04/2023	30/11/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	30,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 9

RISULTATO ATTESO Sorveglianza delle infezioni correlate all'assistenza, dell'antibiotico-resistenza e delle infezioni da germi MDR Valore target – entro il 15/12/2023						
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	10/02/2023	30/06/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
2	Invio in Regione report per sorveglianza CRE relativi a anno 2022	Rapporto	20/02/2023	30/04/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
3	Invio in Regione report per sorveglianza CRE relativi a primo semestre 2023	Rapporto	01/04/2023	31/07/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
4	Selezione sistema indicatori di esito sulle sepsi e illustrazione dei dati relativi al 2022 nell'ambito del Gruppo tecnico regionale per la lotta alla sepsi	Rapporto	01/03/2023	31/08/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
5	Sviluppo sistema di indicatori di esito sulle sepsi con pubblicazione su portale dati ARS	Pubblicazione su web	01/09/2023	15/12/2023	Osservatorio per la Qualità e l'Equità	20,00%
Peso complessivo delle fasi (100%)						100,00%

Cronoprogramma ARS 10

RISULTATO ATTESO Monitoraggio del consumo e dell'utilizzo di farmaci in Toscana Valore target – entro il 31/12/2023						
Nr. fase	Descrizione fase	Output	Inizio previsto	Fine prevista	Struttura Responsabile	Peso %
1	Selezione delle fonti informative	Indice repertorio fonti	10/02/2023	31/03/2023	Osservatorio di Epidemiologia	15,00%
2	Implementazione Cruscotto Informativo consumo e spesa Farmaci in Toscana	Repertorio delle fonti utilizzate	01/04/2023	31/08/2023	Osservatorio di Epidemiologia	5,00%
3	Analisi dati	Report Analisi	01/09/2023	31/10/2023	Osservatorio di Epidemiologia	30,00%
4	Redazione Report	Rapporto Scritto	01/11/2023	31/12/2023	Osservatorio di Epidemiologia	50,00%
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.

Da sottolineare infine, che nell'ambito di garantire una **governance regionale** anche ARS, al pari di altri enti 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 degli Obiettivi di Prestazione organizzativa (ex 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.

2.2.4 Obiettivi di accessibilità digitale

In attuazione della Direttiva dell'Unione Europea 2016/2102, l'Agenzia per l'Italia Digitale (AGID) ha emanato le Linee Guida sull'Accessibilità degli strumenti informatici, in vigore dal 10/01/2020, 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 renderne i contenuti raggiungibili potenzialmente da chiunque, cercando di eliminare gli ostacoli alla fruizione, ostacoli derivanti da diverse condizioni oggettive e condizioni personali particolari.

Con riferimento al proprio sito web istituzionale, conformemente al decreto legislativo n. 106/2018 che ha recepito la direttiva UE 2016/2102 del Parlamento europeo e del Consiglio, ARS utilizza l'**Open Source Content Management System Joomla**; obiettivo del progetto di accessibilità digitale dell'Agenzia è il rispetto continuo dei requisiti tecnici previsti dalle vigenti norme (<https://www.ars.toscana.it/agenzia/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/accessibile.html>).

Fra le attività consolidate rientrano anche gli adempimenti richiamati dal Piano Triennale per l'informatica nella pubblica amministrazione qui di seguito riportati, e che si confermano anche per il periodo di riferimento per il presente piano:

- **entro marzo di ogni anno**, pubblicare gli obiettivi di accessibilità sul proprio sito;
- **entro il 23 settembre di ogni anno**, pubblicare tramite l'applicazione **form.agid.gov.it** una dichiarazione di accessibilità per ciascuno dei propri siti web e APP mobili.

Di seguito sono elencati gli **obiettivi di accessibilità digitale dell'ARS per il 2023** (<https://form.agid.gov.it/view/98f096af-3e54-4c24-aa3b-d211bebf1ef4>), con **tempi di adeguamento al 31/12/2023**:

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 applicazione del sopra citato art. 6, comma 5, il **DPR 24 giugno 2022, n. 81, pubblicato in GU n. 151 del 30 giugno 2022**, ha individuato gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO e il DM 30 giugno 2022, n. 132 a firma del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economica e della Finanza, ha definito il contenuto del documento attraverso l'adozione di un Piano tipo, quale strumento di supporto alle amministrazioni.

Tra i Piani assorbiti dal **PIAO** è ricompreso anche il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e per la Trasparenza (di seguito anche PTPCT) che viene ricondotto alla presente **Sezione 2: Valore Pubblico, Performance e Anticorruzione** e diviene una specifica Sotto-Sezione denominata Rischi corruttivi e Trasparenza.

Va da sé che, pur facendo parte di un più ampio documento programmatico, la Sotto-Sezione riguardante la prevenzione della corruzione dovrà continuare ad essere conforme e coerente con i principi sanciti dalla fondamentale Legge n. 190/2012. In ottica di contemperamento tra le necessità della nuova pianificazione e le perduranti esigenze di contrasto dei fenomeni corruttivi, l'Autorità Nazionale Anticorruzione ha emanato il **nuovo PNA 2022**, che è stato approvato in via definitiva con **deliberazione in data 17 gennaio 2023, n. 7** ed è consultabile sul sito istituzionale dell'Autorità al link: <https://www.anticorruzione.it/-/pna-2022-delibera-n.7-del-17.01.2023>.

Il nuovo PNA 2022, nel confermare i contenuti e gli indirizzi già stabiliti dai Piani degli anni precedenti, dedica particolare attenzione ai rischi derivanti dal riciclaggio di denaro di provenienza delittuosa, al fenomeno del **“pantouflage”** (altrimenti detto “revolving doors”, costituito dal passaggio di dipendenti pubblici al settore privato e viceversa) e fornisce indicazioni sulle strategie per contrastare i possibili rischi corruttivi correlati agli affidamenti pubblici relativi a progetti da attuarsi con i **finanziamenti PNRR**.

Qui sono definiti gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza, la cui attuazione contribuisce alla creazione del valore pubblico inteso come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholders, dei destinatari di una politica o di un servizio. In quest'ottica, la prevenzione della corruzione è dimensione del valore pubblico e per la creazione del valore pubblico che ha natura trasversale relativamente a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di ARS.

Nel prevenire fenomeni di cattiva amministrazione e nel perseguire obiettivi di imparzialità e trasparenza, la prevenzione della corruzione contribuisce, cioè, a generare valore pubblico, riducendo gli sprechi e orientando correttamente l'azione amministrativa.

Questa sottosezione del PIAO ha un arco temporale di riferimento 2023-2025 e dà conto del lavoro di programmazione della gestione del rischio corruttivo illustrato nei precedenti Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza (pubblicati sul sito istituzionale nella Sezione “Amministrazione Trasparente”, sottosezione “Altri contenuti – Prevenzione della corruzione”) confluiti già nel **PIAO 2022-2024**.

Al fine di raccogliere osservazioni e proposte da parte di cittadini, associazioni e qualsiasi portatore di interesse, in data **16 dicembre 2022 e fino al 9 gennaio 2023**, 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 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 **Sesto 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_2021_WEB.pdf/9f344c4d-5c1b-7ce4-b1bf-26d770adb0ab), dove si esamina l'evoluzione dei fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in **Toscana per l'anno 2021**, individuandone le principali dinamiche di sviluppo e riproduzione criminale alla luce delle perduranti condizioni di crisi economico-sociale prodotte dall'emergenza sanitaria.

Gli episodi del 2021 confermano le specificità territoriali della proiezione criminale delle mafie nazionali e transnazionali nel territorio regionale, ossia la c.d. "variante" toscana. Dall'analisi dei principali episodi intercorsi alcune dinamiche di riproduzione criminale restano prevalenti:

- a) una presenza pulviscolare di soggetti e investimenti criminali sul territorio regionale;
- b) forme organizzative reticolari e tendenzialmente poco strutturate;

c) una forte vocazione imprenditoriale che si esprime nel mercato piuttosto che nei territori, attraverso attività di riciclaggio e, in maniera più limitata, attraverso imprese mafiose con sede legale stabile nella regione.

Rispetto alle **attività di riciclaggio**, secondo i dati U.I.F. di Banca d'Italia, sono state 8206 le segnalazioni di operazioni sospette (s.o.s.) registrate in Toscana nel 2021, pari al 5,9% del totale nazionale, facendone l'8° regione in Italia.

Secondo i dati della D.I.A., sono state ben 11.266 le operazioni analizzate dalla Direzione nel 2021 perché ritenute riconducibili direttamente a fenomeni di criminalità organizzata, pari al 5,8% del totale nazionale, con una crescita del 88% rispetto al 2020, anno nel quale vi era già stato un forte incremento dell'attività di monitoraggio. Questo dato pone la Toscana al 7° posto per numero complessivo di operazioni analizzate dalla DIA nel 2021, al 4° tra le regioni del Centro-Nord Italia dopo Lombardia, Lazio ed Emilia-Romagna.

L'analisi condotta sui fenomeni corruttivi in Toscana per l'anno 2021 rivela diversi fattori di criticità legati alle fasi dell'emergenza sanitaria da Covid-19, e alle ricadute negative a livello socio-economico della stessa. Rispetto alle statistiche giudiziarie del Distretto toscano, emergono alcuni andamenti di interesse in riferimento ai delitti contro la pubblicazione amministrazione: una complessiva, seppur limitata, **diminuzione delle iscrizioni di procedimenti per questi delitti** rispetto all'anno precedente, da 3777 nel 2020 a 3659 nel 2021 (-3%); un posizionamento della Toscana all'11° posto su scala nazionale **per reati contro la P.A.** per 100 mila abitanti (8,67), con un valore al di sotto della media nazionale registrata nello stesso anno (10,03).

Anche per i **reati di concussione e corruzione**, il dato toscano è al di sotto della media nazionale (rispettivamente 0,35 e 1,73 per 100mila ab.), mentre per il **reato di peculato** la Toscana risulta essere la 2° regione in Italia, dopo il Molise, e prima delle regioni del Centro-Sud (3,60 rispetto a una media nazionale di 1,82).

Si registra un aumento significativo di episodi **nell'attività contrattuale pubblica**, confermandosi l'area più sensibile al rischio corruzione. Nel 2021, sono 19 gli episodi di potenziale corruzione emersi in questo settore (48% del totale dei casi), raddoppiati rispetto ai 9 dell'anno precedente con un'incidenza maggiore del settore degli appalti per opere pubbliche.

Nel 2021 sono 22 i casi di **attori politici** coinvolti in eventi di potenziale corruzione (circa il 56% dei casi), in crescita rispetto agli anni passati (6 casi nel 2020). Con una maggiore frequenza gli episodi hanno visto il coinvolgimento di funzionari e dipendenti pubblici, con un totale di 31 casi se si sommano a questi le figure dei manager pubblici e dei soggetti nominati in enti pubblici (80%). Seppur limitate nella numerosità, emerge il coinvolgimento nel 12,8% dei casi di **medici del SSN**, nel 10,2% di docenti universitari e nel 7,7% di magistrati. Nel 2021, in 24 casi sui 39 raccolti dalla rassegna stampa regionale, gli attori pubblici sono semplicemente destinatari di risorse, in 3 assicurano anche la garanzia del silenzio, in 2 casi gli attori pubblici si fanno garanti della carriera o della regolarità degli scambi occulti. Un altro indicatore del peso crescente degli **attori privati** nei circuiti della corruzione è rappresentato da una presenza frequente di figure professionali con competenze tecniche che spaziano in ambito giuridico notarile, contabile-finanziario, ingegneristico architettonico, etc. quali soggetti con un ruolo cruciale, in alcuni casi decisivo per la realizzazione degli scambi occulti.

Secondo l'analisi dei fattori di rischio, è necessario porre **particolare attenzione all'affluire delle risorse provenienti dal PNRR**: su scala ancora più ampia, e in un arco temporale più esteso, si andranno a ripresentare le medesime condizioni di **"emergenza istituzionalizzata"**, dell'ultimo biennio, legate in particolare all'esigenza di completare la realizzazione dei progetti, opere e investimenti, rendicontandone le spese. In questo scenario, i gruppi criminali possono giocare ruoli diversi, sia come diretti beneficiari dei finanziamenti, mediante emissari diretti o imprese colluse, sia in qualità di garanti e "regolatori" di reti di scambi e relazioni occulte tra i "colletti bianchi" accompagneranno lo sviluppo di meccanismi corruttivi nell'attuazione dei progetti.

Rapporto sull'Indice di percezione della corruzione (CPI)

L'Indice di Percezione della Corruzione, elaborato annualmente da **Transparency International**, classifica i Paesi in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, attraverso l'impiego di 13 strumenti di analisi e di sondaggi rivolti ad esperti provenienti dal mondo del business. Il punteggio finale è determinato in base ad una scala che va da 0 (alto livello di corruzione percepita) a 100 (basso livello di corruzione percepita).

Il CPI 2022 colloca **l'Italia al 41° posto**, con un punteggio di 56. Dopo il balzo in avanti di 10 posizioni nel CPI 2021, l'Italia conferma il punteggio dello scorso anno e guadagna una posizione nella classifica globale dei 180 Paesi oggetto della misurazione.

Il Report CPI 2022 mette in evidenza la forte correlazione tra corruzione, conflitti e sicurezza. La corruzione erode le risorse per il benessere comune, genera tensioni sociali, riduce la fiducia nei governi, crea terreno fertile per attività criminali, in definitiva minaccia la stabilità politica, sociale ed economica di un Paese. Con un punteggio medio di 66 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione europea (UE) è ancora una volta la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI) e l'Italia è tra i paesi dell'area che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo. Il CPI 2022 conferma, infatti, l'Italia al 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea.

Nel comunicato dell'Associazione vengono evidenziati i notevoli miglioramenti conseguiti, ma si sottolinea la necessità di mantenere alto il livello di attenzione sul fenomeno corruttivo, specie in periodi di grave emergenza sociale ed economica conseguente all'epidemia da virus Covid-19. *"Negli ultimi anni l'Italia ha compiuto significativi progressi nella lotta alla corruzione: ha introdotto il diritto generalizzato di accesso agli atti rendendo più trasparente la Pubblica Amministrazione ai cittadini, ha approvato una disciplina a tutela dei whistleblower, ha reso più trasparenti i finanziamenti alla politica e, con la legge anticorruzione del 2019, ha inasprito le pene previste per taluni reati. In questo contesto, le sfide poste dall'emergenza Covid-19 possono mettere a rischio gli importanti risultati conseguiti*

se si dovesse abbassare l'attenzione verso il fenomeno e non venissero previsti e attuati i giusti presidi di trasparenza e anticorruzione, in particolare per quanto riguarda la gestione dei fondi stanziati dall'Europa per la ripresa economica". Benché sia stato registrato un significativo miglioramento, va comunque osservato la posizione dell'Italia rimane significativamente arretrata rispetto a tutti i principali paesi europei dell'Europa occidentale.

A livello globale, nel CPI 2022, la Danimarca rimane al vertice con 90 punti, seguita dalla Nuova Zelanda e dalla Finlandia con 87 punti, a seguire la Norvegia con 84 e Singapore e la Svezia con 83. In fondo alla classifica troviamo la Somalia con 12 punti, la Siria e il Sud Sudan con 13 punti, il Venezuela con 14 punti. In generale, la classifica trasversale che raggruppa le nazioni con un sistema di governo democratico registra un punteggio medio molto alto, pari a 70 punti; al contrario le autocratie generano un punteggio medio molto basso, pari a 26 punti. Dal 2012 al 2022, solo 25 Paesi hanno compiuto progressi significativi, mentre ben 155 Paesi non ne hanno compiuti e alcuni hanno addirittura peggiorato il loro punteggio.

Digitizzazione vs corruzione

La Commissione europea ha recentemente pubblicato i risultati del **Digital Economy and Society Index (DESI) 2022**, un rapporto che presenta i dati relativi a capitale umano, connettività, integrazione delle tecnologie digitali e dei servizi pubblici digitali nei Paesi europei.

A livello europeo, si osserva che durante la pandemia di Covid19, gli Stati membri sono riusciti a compiere dei progressi negli sforzi di digitalizzazione, senza tuttavia riuscire a colmare le lacune in termini di competenze digitali, trasformazione digitale delle PMI e introduzione di reti 5G avanzate. Infatti, rimane basso il livello di adozione di tecnologie digitali fondamentali da parte delle imprese, tra le quali intelligenza artificiale e Big Data.

Il Recovery and Resilience Facility, lo strumento per la Ripresa e la Resilienza che prevede circa 127 miliardi di euro dedicati alle riforme e agli investimenti nel settore della digitalizzazione, rappresenta un'opportunità senza precedenti in questo campo.

A livello nazionale, l'Indice di Digitalizzazione dell'Economia e della Società (DESI) 2022 colloca **l'Italia al 18° posto fra i 27 Stati membri dell'UE**. Nonostante negli ultimi anni l'Italia abbia sostanzialmente migliorato i propri punteggi, in particolare grazie all'istituzione di un Ministero per l'Innovazione tecnologica e la transizione digitale, il nostro Paese è chiamato ad adottare strategie chiave e a lanciare misure strategiche che aiutino ad accelerare il processo di digitalizzazione. Infatti, essendo l'Italia la terza economia dell'UE per dimensioni, nella visione della Commissione europea i progressi del nostro Paese nei prossimi anni nel settore della trasformazione digitale saranno fondamentali per contribuire al conseguimento degli obiettivi del decennio digitale per il 2030 da parte di tutta l'UE.

L'analisi dei risultati italiani evidenzia alcuni punti chiave:

- oltre la metà dei cittadini italiani non dispone neppure di competenze digitali di base, il che non consente di colmare il divario con la media europea;
- per quanto riguarda la connettività, si osservano progressi in termini di diffusione dei servizi a banda larga e di realizzazione della rete;
- il 60% delle PMI italiane ha raggiunto almeno un livello base di intensità digitale e l'utilizzo di servizi cloud, in particolare, ha registrato una considerevole crescita;
- l'utilizzo di servizi pubblici digitali ha registrato una crescita considerevole negli ultimi due anni, nonostante vi faccia ricorso solo il 40% degli utenti di internet italiani, rispetto alla media UE del 65%.

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.

In considerazione delle rilevanti competenze a lui riservate quale organo di ARS, è soprattutto il **Direttore** ad essere 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 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 due anni a far data dal 1 luglio 2022, individuando **l'Avv. Filippo Castagna** quale referente (decreto n. 69 del 29/07/2022).

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 (RSA)**

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 RSA 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 PIAO. Alla luce anche del nuovo **CCNL Funzioni locali del 16/11/22**, lo smart working è ormai divenuto una modalità di svolgimento della prestazione di lavoro, stabile e ordinaria, 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 allegato 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 allegato 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.

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.

Si intende rafforzare la partecipazione di ARS al Piano "**Ri-formare la PA. Persone qualificate per qualificare il Paese**" ed in particolare 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.

L'osservanza ed il rispetto delle previsioni del Codice di comportamento dell'Ente costituiscono una misura fondamentale di prevenzione della corruzione, in quanto le norme in esso contenute regolano in senso legale ed eticamente corretto il comportamento dei dipendenti, indirizzando l'azione amministrativa.

In particolare, va assicurato, da parte sia dei responsabili del procedimento che dei dipendenti competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche e gli atti endoprocedimentali, nonché investiti di incarichi ove è elevato il livello di discrezionalità e l'apporto del singolo nel processo decisionale, il rispetto dell'obbligo di astensione nei casi di conflitto di interesse, come individuati dagli articoli del Codice di comportamento. L'obbligo di astensione investe, comunque, ogni dipendente che, a vario titolo, è coinvolto in ciascun procedimento.

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 del vigente **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.

Si precisa che la pubblicazione dei codici disciplinari (del personale non dirigente e del personale area dirigenza) sul sito istituzionale dell'Amministrazione, equivale a tutti gli effetti alla loro affissione all'ingresso della sede di lavoro.

Il **1° dicembre 2022 il Consiglio dei Ministri** ha approvato lo schema di decreto del Presidente della Repubblica contenente modifiche al Codice di comportamento dei dipendenti pubblici (DPR 62/2013) con l'obiettivo di modernizzarlo e di adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo e alle nuove esigenze create dalla digitalizzazione amministrativa e dalla sostenibilità economica. Più nel dettaglio, tra le principali novità introdotte nel DPR, compaiono i seguenti punti:

- **responsabilità attribuita al dirigente per la crescita professionale dei collaboratori e per favorirne le occasioni di formazione e le opportunità di sviluppo;**
- **misurazione della performance dei dipendenti sulla base del raggiungimento dei risultati e del comportamento organizzativo;**
- **divieto di discriminazione basato sulle condizioni personali del dipendente, quali ad esempio orientamento sessuale, genere, disabilità, etnia e religione;**
- **le condotte personali dei dipendenti nell'uso dei social media non devono in alcun modo essere riconducibili alla PA di appartenenza o lederne l'immagine ed il decoro.**

Ribadita l'attenzione anche al rispetto dell'ambiente, per contribuire alla riduzione del consumo energetico e della risorsa idrica, alla riduzione dei rifiuti e al loro riciclo.

Adottato in attuazione di quanto previsto dal cosiddetto decreto legge 'PNRR 2' (dl n. 36/2022), il provvedimento integra gli elementi costitutivi della milestone del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza** dedicata alla riforma della Pubblica Amministrazione, che dovrà essere conclusa entro il **l'anno 2023**.

d) Tutela del Whistleblower

Il 15 marzo scorso è stato pubblicato sulla Gazzetta Ufficiale il **Decreto Legislativo n. 24 del 10 marzo 2023** recante "*Attuazione della direttiva (UE) 2019/1937 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 23 ottobre 2019, riguardante la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali*". L'ANAC, Autorità Nazionale Anticorruzione, diventa l'unico soggetto competente a valutare tali segnalazioni e l'eventuale applicazione delle sanzioni amministrative, sia per quanto riguarda il settore pubblico che per il settore privato.

Il nuovo decreto legislativo, che aveva ricevuto parere favorevole del Garante privacy lo scorso gennaio, disciplina la protezione dei **whistleblowers**, ovvero le persone che segnalano violazioni di disposizioni normative nazionali o dell'Unione europea che ledono l'interesse pubblico o l'integrità dell'amministrazione pubblica o dell'ente privato, di cui siano venute a conoscenza in un contesto lavorativo pubblico o privato. Le tutele del decreto legislativo si applicano a

coloro che segnalano violazioni di cui sono venuti a conoscenza nell'ambito del proprio contesto lavorativo, in qualità di dipendenti o collaboratori, lavoratori subordinati e autonomi, liberi professionisti ed altre categorie come volontari e tirocinanti anche non retribuiti, gli azionisti e le persone con funzioni di amministrazione, direzione, controllo, vigilanza o rappresentanza. Inoltre, le misure di protezione si applicano anche ai cosiddetti “facilitatori”, colleghi, parenti o affetti stabili di chi ha segnalato.

Le segnalazioni potranno essere effettuate tramite **piattaforma informatica messa a disposizione da ANAC** o in forma scritta o orale (attraverso linee telefoniche e altri sistemi di messaggistica vocale), oppure se la persona lo richiede anche attraverso un incontro in presenza fissato in un tempo ragionevole. L'ANAC deve dare riscontro alla persona segnalante entro tre mesi o, se ricorrono giustificate e motivate ragioni, sei mesi dalla data di avviso di ricevimento della segnalazione esterna o, in mancanza di detto avviso, dalla scadenza dei sette giorni dal ricevimento.

I whistleblowers non possono subire ritorsioni tra le quali il d.lgs annovera il licenziamento, la sospensione; la retrocessione di grado o la mancata promozione; il mutamento di funzioni, il cambiamento del luogo di lavoro, la riduzione dello stipendio, la modifica dell'orario di lavoro; la sospensione della formazione; le note di merito negative; l'adozione di misure disciplinari o di altra sanzione anche pecuniaria; la coercizione, l'intimidazione, le molestie o l'ostracismo; la discriminazione o comunque il trattamento sfavorevole; la mancata conversione di un contratto di lavoro a termine in un contratto di lavoro a tempo indeterminato, laddove il lavoratore avesse una legittima aspettativa a detta conversione; il mancato rinnovo o la risoluzione anticipata di un contratto di lavoro a termine; i danni, anche alla reputazione della persona, in particolare sui social media, o i pregiudizi economici o finanziari, comprese la perdita di opportunità economiche e la perdita di redditi; l'annullamento di una licenza o di un permesso; la richiesta di sottoposizione ad accertamenti psichiatrici o medici.

L'ANAC potrà applicare sanzioni amministrative pecuniarie da 10.000 a 50.000 euro nei casi in cui vengano commesse ritorsioni o quando viene accertato che una segnalazione è stata ostacolata o che si è tentato di ostacolarla o che è stato violato l'obbligo di riservatezza, oppure da 10.000 a 50.000 euro nel caso in cui ANAC accerti che non sono stati istituiti canali di segnalazione, che non sono state adottate procedure per l'effettuazione e la gestione delle segnalazioni, e inoltre sono previste sanzioni da 500 a 2.500 euro, nel caso in cui venga accertata la responsabilità penale della persona segnalante per i reati di diffamazione o di calunnia.

Il decreto, che **abroga dal 30 marzo 2023 l'articolo 54-bis del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165**, entrerà in vigore il **15 luglio 2023** e si applicherà a tutti i datori di lavori del settore pubblico e privato.

Da rilevare che ARS nel 2020 ha reso operativo il **software di riuso “Whistleblower”, messo a disposizione da ANAC** 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 2022 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 anche 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

Atti di acquisto e affidamento in genere

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", che disciplina le procedure per l'affidamento diretto di lavori, servizi e forniture sotto soglia in deroga all'art. 36, comma 2, del citato d.lgs. 50/2016 **fino al 30 giugno 2023** e prevede che la stazione appaltante possa affidare direttamente appalti di servizi e forniture di importo inferiore a 139.000 euro (comma 2, lett. a).

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.

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.

Particolare attenzione sarà posta in relazione alla **individuazione e gestione dei conflitti di interesse nelle procedure di aggiudicazione degli appalti e delle concessioni**. La fonte normativa fondamentale è quella dell'articolo 42 del codice dei contratti pubblici, che detta una disciplina di carattere speciale e con una portata più ampia e più stringente rispetto alle norme generali, prevalente rispetto alle disposizioni contenute nelle altre disposizioni vigenti, ove contrastanti. Il conflitto di interesse individuato all'articolo 42 del codice dei contratti pubblici è la situazione in cui la sussistenza di un interesse

personale in capo ad un soggetto operante in nome o per conto della stazione appaltante che interviene a qualsiasi titolo nella procedura di gara o potrebbe in qualsiasi modo influenzarne l'esito è potenzialmente idonea a minare l'imparzialità e l'indipendenza della stazione appaltante nella procedura di gara. In altre parole, l'interferenza tra la sfera istituzionale e quella personale del funzionario pubblico, si ha quando le decisioni che richiedono imparzialità di giudizio siano adottate da un soggetto che abbia, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l'interesse pubblico.

Pertanto, il conflitto di interessi dovrà essere verificato e di tale verifica dovrà essere dato atto mediante introduzione nei provvedimenti di affidamento di un paragrafo sull'assenza di conflitto di interessi dei soggetti coinvolti. Riguardo all'arco temporale in cui si considera rilevante il conflitto di interessi in caso di rapporti economici con il soggetto destinatario dell'affidamento, esso dovrà essere considerato negli ultimi tre anni.

Conflitto di interessi in incarichi esterni autorizzati ai dipendenti (art. 53, D.Lgs 165/2001).

L'individuazione e gestione di conflitti di interesse anche potenziali, deve essere effettuata anche con riguardo alla autorizzazione di incarichi esterni ai dipendenti. A tale riguardo, oltre alla misura della trasparenza come prevista dall'art. 18 del D.lgs. 33/2013, che impone la pubblicazione dei dati relativi agli incarichi conferiti ai dipendenti pubblici (ovvero l'elenco degli incarichi conferiti o autorizzati a ciascuno dei propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante per ogni incarico), l'Agenzia prevede una revisione della disciplina interna sul tema.

Conflitto di interessi in commissioni di gara – verifica dei precedenti penali ostativi (art. 35 bis Dlgs 165/2001).

Riguardo ai componenti delle commissioni si verifica l'assenza di precedenti penali ostativi come previsto dall'art. 35 bis D.lgs. 165/2001 (introdotto dalla L. 190/2012). Tale misura preventiva è finalizzata ad evitare la presenza di soggetti nei cui confronti sia stata pronunciata sentenza, anche non definitiva, di condanna o sentenza di applicazione della pena su richiesta per i reati previsti nel capo I del titolo II del codice penale (delitti dei pubblici ufficiali contro la pubblica amministrazione), all'interno di organi amministrativi cui sono affidati peculiari poteri decisionali. Tali soggetti:

- non possono far parte, neppure con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono far parte di commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere. Nel caso in cui sia accertata la sussistenza delle cause ostativo individuate dalla norma in commento l'ente si astiene dal conferire l'incarico e, in caso di accertamento successivo, provvede alla rimozione dell'incaricato.

Incompatibilità, Inconferibilità, cumulo di impieghi e incarichi

Ai sensi dell'art. 53 comma 3 bis del D.Lgs. 165/2001 e dell'art. 1 comma 60 lett. b) della L. 190/2012, si dà atto che ogni incarico autorizzato ai propri dipendenti avviene nel totale rispetto della normativa in tema di conflitto di interesse, anche potenziale.

2.3.7 Programmazione di misure organizzative di trasparenza

Come ormai orientamento consolidato, 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 2022** 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 impulsi.

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, costituiscono contenuto necessario della presente sottosezione del Piano. Di seguito sono esposte 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 2022 non sono pervenute richieste di accesso civico semplice. Sono pervenute n. 2 di richieste di accesso civico generalizzato, ma per una di esse 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*".

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, verificatane 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:

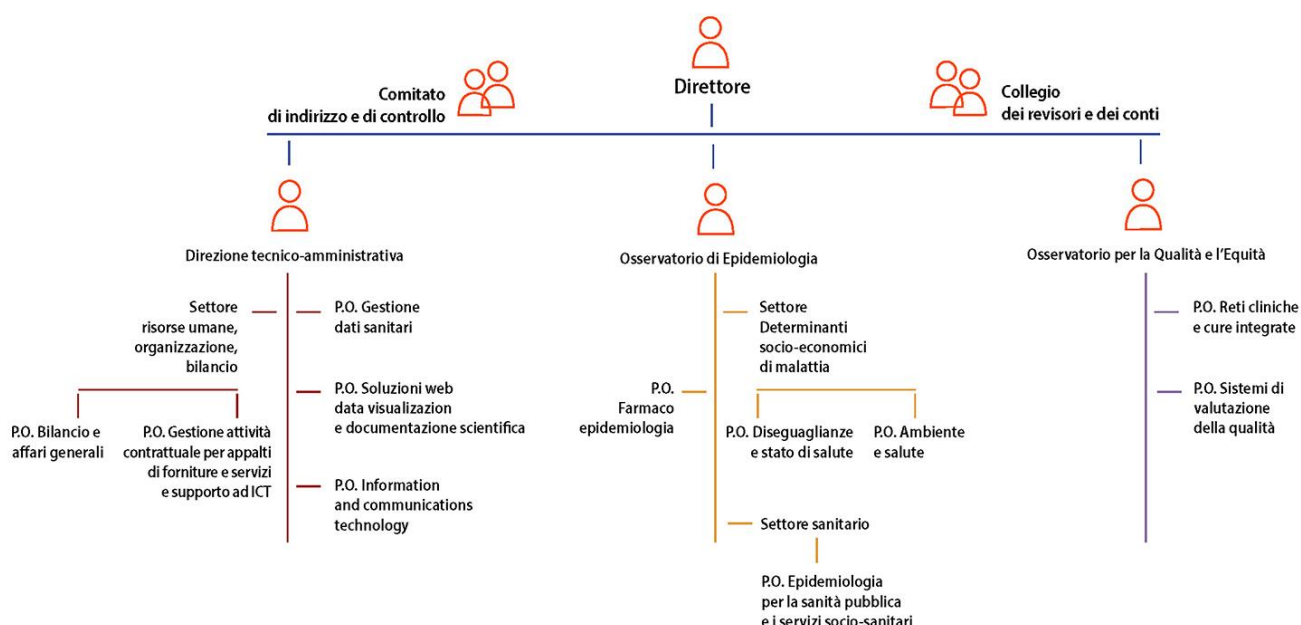
- Epidemiologia dei determinati sociali ed economici di malattia. Epidemiologia delle malattie infettive con particolare riferimento alla Sars- Cov2. Epidemiologia degli stili di vita e delle dipendenze chimiche e non. Epidemiologia della salute mentale Epidemiologia ambientale. Epidemiologia della salute 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.

Si veda, di seguito, la rappresentazione grafica dell'organigramma dell'Agenzia.



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 31/12/2020			Al 31/12/2021			Al 31/12/2022		
	Comparto	Dirigenza	Tot.	Comparto	Dirigenza	Tot.	Comparto	Dirigenza	Tot.
Direzione	34	1	35	31	1	32	31	1	32
Osservatorio di Epidemiologia	10	2	12	11	2	13	9	2	11
Osservatorio per la Qualità e l'Equità	8	1	9	9	1	10	8	1	9
TOTALE	52	4	56	51	4	55	48	4	52

In tutte le aree di attività ed in tutto il triennio considerato, **prevale sempre una componente di genere femminile**. Al 31/12/2022 è di sesso femminile il 65% del totale dei dipendenti (71% 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 31/12/2020		Al 31/12/2021		Al 31/12/2022	
	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi	Femmine	Maschi
<i>Comparto</i>	73	27	73	27	71	29
<i>Dirigenza</i>	0	100	0	100	0	100
TOTALE	68	32	68	32	65	35

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

SCOLARIZZAZIONE PERSONALE			
Titolo di studio	Valore % al 31/12/2020	Valore % al 31/12/2021	Valore % al 31/12/2022
<i>Post Laurea</i>	32,14	36,36	36,54
<i>Laurea</i>	46,43	45,46	44,23
<i>Diploma</i>	19,64	16,36	17,31
<i>Licenza Media</i>	1,79	1,82	1,92
TOTALE	100,00	100,00	100,00

Nella tabella che segue si evidenziano alcuni indicatori rilevanti con i relativi valori assunti nel triennio 2020-2022 relativamente alla struttura del capitale umano.

STRUTTURA DEL CAPITALE UMANO*				
Indicatore	Significato	Valore al 31/12/2020	Valore al 31/12/2021	Valore al 31/12/2022
<i>Sommatoria età dipendenti/ numero dipendenti</i>	<i>L'indicatore evidenzia l'età media dei dipendenti</i>	48 anni	48,9 anni	49,9 anni
<i>Sommatoria anzianità dei dipendenti nell'ente/ numero dipendenti</i>	<i>L'indicatore evidenzia l'anzianità media in ARS dei dipendenti</i>	12,86 anni	13,34 anni	14,34 anni
<i>Numero totale dipendenti/ numero strutture dirigenziali</i>	<i>L'indicatore evidenzia il numero medio dei dipendenti per struttura</i>	18,7 dipendenti	18,3 dipendenti	17,3 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						
	UOMINI		DONNE		TOTALE	
Tipo Posizione di responsabilità	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

I contenuti di questo paragrafo del Piano, relativi al lavoro agile, vanno in continuità con quanto indicato nel precedente Piano Integrato di Attività e Organizzazione 2022 – 2024. Infatti il lavoro agile in ARS Toscana, introdotto per far fronte all'emergenza sanitaria legata alla pandemia Covid, continua ad affermarsi come un valido strumento organizzativo consentendo, da un lato al personale dipendente di beneficiare di una migliore conciliazione vita/lavoro, e dall'altro di mantenere ed incrementare i livelli qualitativi e quantitativi dei servizi offerti dall'Agenzia.

L'Agenzia Regionale di Sanità è stata, infatti, in grado di adattarsi in tempi rapidi e con buoni risultati al nuovo contesto organizzativo, dando applicazione all'istituto del lavoro agile inizialmente in via straordinaria ed eccezionale, merito anche all'esperienza pregressa in ambito di lavoro a distanza, che risale al 2009, quando l'ente per la prima volta ha utilizzato l'istituto del **telelavoro domiciliare**, intravedendo un'opportunità di cambiamento per la cultura e l'organizzazione produttiva, grazie all'introduzione di una maggiore flessibilità nell'organizzazione del lavoro stesso.

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** 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**, credendo nella carica innovativa 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.

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 è imposto come una delle misure più efficaci per affrontare l'emergenza. Le misure più significative hanno riguardato:

- 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 attive 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 (per quest'ultimi le misure sono valide fino al 30 giugno 2023);
- Da ultimo il **CCNL relativo al personale del comparto Funzioni Locali 2019-2021 sottoscritto in data 16 novembre 2022**, in particolare il titolo VI che disciplina il lavoro a distanza, stabilendo che il lavoro agile è una modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato, disciplinata da ciascun Ente con proprio Regolamento ed accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro

Lo stato di attuazione e sviluppo del Lavoro Agile in ARS

Il piano di attuazione e sviluppo del lavoro agile dell'Agenzia si è articolato, di fatto, nelle seguenti fasi:

1. **fase emergenziale**, disciplinata all'interno di ARS con il telelavoro domiciliare straordinario, tramite l'emanazione di decreti direttore, circolari e note;
2. **fase post emergenziale**, con l'introduzione del lavoro agile, che ha trovato attuazione in regime di regolamentazione sperimentale da settembre 2020, a seguito dell'approvazione del regolamento sopra citato, e fino al 31 dicembre 2022;
3. **regolamentazione definitiva**, in attuazione della disciplina del **CCNL del 16.11.2022**, con approvazione del nuovo **disciplinare** in vigore dal **1° gennaio 2023** (approvato con decreto direttore n.106 del 20/12/2022), previo confronto con le OO.SS e la RSU, trovando così attuazione l'obiettivo di revisione del precedente disciplinare in materia di lavoro agile;

Gli elementi essenziali del nuovo **Disciplinare** sono individuabili in:

- applicabilità a tutti i dipendenti, ivi compresi i dirigenti, su base volontaria, su richiesta individuale del lavoratore;
- numero massimo di giornate di lavoro da svolgere in modalità agile su base mensile, fino ad un massimo di 10 (dieci) giorni lavorativi al mese ed eccezionalmente tale programmazione può diventare plurimensile avendo come riferimento temporale l'anno nel limite di complessive 120 (centoventi) giornate;
- nell'ambito della quantificazione suindicata, la prestazione lavorativa in lavoro agile potrà essere svolta solo in giornate intere comprese tra lunedì e venerdì, indicando, di norma, nell'Accordo Individuale, due giorni fissi nella settimana in cui la prestazione sarà resa in modalità agile, mensilmente, gli eventuali altri giorni, oltre a quelli fissi stabiliti (2 gg a settimana), dovranno essere richiesti e autorizzati dal dirigente di riferimento, sempre nel limite max di 10 gg al mese;
- non è consentita, di norma, l'alternanza di giorni di smart working e ferie/recuperi/permessi personali/festività/congedo parentale, tale da determinare l'assenza dalla sede di lavoro per l'intera settimana;
- nelle fasce di contattabilità, il dipendente può richiedere, ove ne ricorrano i relativi presupposti, la fruizione dei permessi orari previsti dai contratti collettivi o dalle norme di legge, sarà pertanto così sollevato dagli obblighi relativi alla contattabilità;
- invio di un report di rendicontazione, trasmesso dai dipendenti ai propri dirigenti, con cadenza periodica mensile, al fine di verificare il grado di raggiungimento degli obiettivi e registrare eventuali scostamenti, analizzandone le cause;
- il dipendente può effettuare la prestazione nei luoghi dal medesimo individuati, in accordo con il dirigente responsabile, tenuto conto delle mansioni e secondo un criterio di logica e ragionevolezza, purché i luoghi prescelti rispondano a requisiti di idoneità, nel rigoroso rispetto delle indicazioni fornite dall'Amministrazione in materia di protezione dei dati e di salute e sicurezza, pertanto qualora il luogo prescelto non sia la propria abitazione/domicilio deve comunicare preventivamente per e-mail all'Ufficio Risorse umane e al proprio Dirigente Responsabile il luogo in cui verrà svolta la prestazione lavorativa in modalità agile;
- dotazione tecnologica fornita dall'Agenzia, con caratteristiche tecniche idonee a consentire la connessione sicura agli applicativi dell'Amministrazione e dotati di tutte le componenti (hardware e software) necessarie a svolgere le attività lavorative;
- specifica informativa sulla salute e sicurezza e sulla privacy;
- stipula di un Accordo Individuale completo degli elementi previsti dalle disposizioni sul lavoro agile;
- verifica dei risultati raggiunti e delle eventuali criticità programmata alla data del 30 giugno 2023, che potrà determinare conferma della regolamentazione o modifica;

La scelta dell'amministrazione nel proseguire con l'attuazione del lavoro agile, rappresenta una scelta finalizzata a favorire il miglioramento delle performance, la riduzione delle assenze, la miglior conciliazione dei tempi vita-lavoro dei propri dipendenti. Una modalità di prestazione lavorativa che, grazie anche alle potenzialità connesse allo sviluppo tecnologico, promuova la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative delle pubbliche amministrazioni, consentendo il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Soggetti, processi e strumenti del lavoro agile

Il Lavoro agile rappresenta una sfida, un'evoluzione, un cambiamento per la Pubblica Amministrazione. 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."*

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.

Da rilevare, inoltre, 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 prescindere 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 è proposta di raggiungere è proprio di superare la 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.

Programma di sviluppo del lavoro agile

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

L'emergenza sanitaria, con il ricorso massivo al telelavoro straordinario domiciliare, ha evidenziato che tutte le attività dell'Agenzia, anche quelle attività amministrativo - contabili, nonché di approvvigionamento di forniture e servizi e di gestione del personale (attività ritenute inizialmente escluse dalla modalità agile) possono essere svolte efficacemente da remoto. Inoltre l'assenza di sportelli al pubblico ha sicuramente facilitato l'implementazione del lavoro agile in Agenzia.

Le **condizioni ed i fattori** che hanno consentito e che consentono tutt'oggi ai dipendenti di ARS Toscana di lavorare da remoto sono:

- ✓ l'adeguamento della strumentazione informatica;
- ✓ il consolidamento della digitalizzazione dei principali processi di lavoro e dei procedimenti amministrativi interni con la conseguente dematerializzazione;
- ✓ la formazione sulle soft skills e sulle competenze digitali rivolta a tutti gli attori coinvolti nella diffusione del lavoro agile;
- ✓ la riqualificazione degli spazi di lavoro.

Tutti i lavoratori dell'Agenzia sono, difatti, dotati di **computer portatili 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.

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 sono 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 è stato recentemente implementato il software interno PCG per **l'invio in modalità telematica del report delle attività svolte in smart working** e per la successiva validazione da parte del proprio Responsabile.

E' **stata potenziata 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**, 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.

Dimensioni	Obiettivi	Azioni	2023		2024		2025	
			I sem.	II sem.	I sem.	II sem.	I sem.	II sem.
Regolamentazione	Consolidamento istituto del Lavoro Agile a seguito della verifica dei risultati raggiunti e delle criticità emerse	Revisione (eventuale) del Regolamento sul Lavoro Agile		X				
Organizzazione e benessere organizzativo	Individuazione e adozione di modalità operative che abilitano il personale a lavorare da remote	Diffusione di istruzioni organizzative per l'adozione delle nuove modalità operative in modalità agile			X			
	Adeguamento della logistica degli uffici	Studi e approfondimenti per valutare una possibile evoluzione della logistica e del layout degli uffici		X				
		Studi e approfondimenti per valutare la possibilità di utilizzare spazi di lavoro agile condivisi anche in accordo con altre Amministrazioni			X			
Personale	Miglioramento delle competenze del personale	Erogazione di interventi formativi per il rafforzamento delle competenze digitali	X	X				
Digitalizzazione e dotazione tecnologica	Miglioramento della dotazione software funzionale allo svolgimento del lavoro a distanza	Ottimizzazione ed adeguamento continuo agli standard dei sistemi di firma digitale			X			
		Evoluzione delle procedure software a seguito della revisione normativa e della semplificazione/ottimizzazione dei processi operativi/procedure		X	X	X		
	Evoluzione dei sistemi di protezione dei dati	Analisi e piano di rafforzamento della sicurezza informatica degli strumenti e dei sistemi per il lavoro agile	X	X	X	X		

		Adeguamento ed eventuale evoluzione degli strumenti e dei sistemi per il lavoro agile	X	X	X	X	X	X
--	--	---	---	---	---	---	---	---

Collegamento strategie di sviluppo del lavoro agile agli obiettivi di valore pubblico

Attraverso il ricorso al lavoro agile ARS Toscana intende consolidare i seguenti obiettivi di valore pubblico:

- garantire il mantenimento e/o l'aumento del livello quali-quantitativo delle prestazioni dell'Agenzia previsto negli atti di programmazione;
- diffondere un nuovo modello culturale di organizzazione del lavoro funzionale, flessibile, capace di rispondere agli indirizzi di policy ed alle esigenze di innalzamento della qualità dei servizi;
- valorizzare l'autonomia nella gestione del tempo e dell'attività lavorativa favorendo un'organizzazione del lavoro focalizzata su obiettivi e risultati ed incrementando il senso di responsabilità e di consapevolezza del proprio lavoro;
- migliorare la performance amministrativa superando i limiti spazio - temporali della tradizionale organizzazione del lavoro;
- accrescere il benessere delle lavoratrici e dei lavoratori agendo a sostegno della conciliazione dei tempi di vita-lavoro.

Conclusioni

L'obiettivo di ARS è sicuramente quello di continuare ad avvalersi del lavoro agile, come una delle modalità organizzative della prestazione di lavoro. L'esperienza finora fatta ha dimostrato che lo smart working non solo è venuto incontro alle esigenze dei dipendenti, migliorando la flessibilità dei tempi di vita e di lavoro, aumentandone l'autonomia nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro, ma ha garantito anche la regolare prestazione dei servizi resi, la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.

L'Agenzia per il **triennio 2023- 2025** farà ricorso 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.

ARS è infatti 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.

Pertanto continuerà 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.

3.3. Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-2025

Premessa

L'art. 6 del D.Lgs. 30 marzo 2001, n. 165, nelle modifiche introdotte dal D.Lgs. n. 75/2017, dispone che allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il Piano triennale dei **fabbisogni di personale** (PTFP), in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter (D.M. 8 maggio 2018 e D.M. 22 luglio 2022).

A sua volta l'art. 6 del **D.L. 9 giugno 2021, n. 80**, convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113 prevede che le pubbliche amministrazioni adottino entro il 31 gennaio di ogni anno (termine prorogato per il **corrente anno al 31 marzo** per effetto di quanto disposto dal D.L. 29 dicembre 2022, n.198, convertito con la L. 24 febbraio 2023, n. 14) il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), di durata triennale e aggiornamento annuale, deputato a definire, tra l'altro, "compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne".

Il DPR 24 giugno 2022, n. 81 ha espressamente dichiarato assorbito, in quanto confluito nel PIAO, l'adempimento relativo all'art. 6, commi 1, 4 e 6 del D.Lgs. n.165/2001 ed il successivo DM 30 giugno 2022, n. 132 ha previsto all'articolo 4 che specifica sottosezione della più ampia sezione "Organizzazione e capitale umano" sia dedicata al "Piano triennale dei fabbisogni del personale" secondo i contenuti ivi enucleati.

Il presente PTFP 2023-2025 è stato sviluppato, in continuità con le precedenti programmazioni, coerentemente con le disposizioni normative e in un approccio funzionale ad attivare un ciclo virtuoso che integra la programmazione delle risorse umane con la pianificazione triennale degli obiettivi di performance. In particolare, l'approccio alla definizione del fabbisogno tiene conto sia della programmazione finanziaria e, conseguentemente, delle risorse spendibili con riferimento agli stanziamenti di bilancio, ai limiti assunzionali e ai tetti di spesa a normativa vigente, sia dell'analisi per l'individuazione delle specifiche esigenze quantitative e qualitative di risorse umane per garantire il raggiungimento degli obiettivi dell'Ente.

I vincoli

Ai sensi del sopra citato art. 6 del D.Lgs. 165/01 e smi, il Piano del fabbisogno 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).

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. 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 2023 e seguenti si richiama, da ultimo, la Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2022, n. 110 e pubblicata sul B.U.R.T. Parte Prima n. 64 del 30.12.2022 **“Nota di aggiornamento al Documento di Economia e Finanza Regionale 2023” (DEFR) 2023** 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 2022 e,
- **per il triennio 2023-2025, 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 2023, 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 espressa previsione della Delibera Giunta Regionale n.173 del 18/02/2019.

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 s.m.i. (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 s.m.i. (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.

Si fa presente che fino al 2021 la capacità assunzionale dell'ARS era determinata da Regione Toscana con apposita delibera di Giunta (cfr. art. 22 bis la L.r. 29 giugno 2018, n. 32).

A partire dal 2022, invece, a seguito dell'abrogazione di tale previsione (cfr. l.r. 5 agosto 2021, n. 29, art. 21), ARS è chiamata 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.

3.3.1 Rappresentazione consistenza attuale del personale e capacità assunzionali

Il personale dipendente in servizio effettivo di ARS al 31/12/2022 risulta essere di 52 unità, come di seguito specificato:

- 4 dirigenti (2 unità di ruolo, 2 unità a tempo determinato, di cui 1 proveniente da categoria D con diritto alla conservazione del posto)
- 30 unità di categoria D (di cui 2 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

In ragione dell'introduzione del nuovo sistema di classificazione del personale in quattro aree in luogo delle attuali categorie, in vigore dal 1° aprile 2023, ad opera dell'art. 12 del CCNL del personale del comparto "Funzioni locali" per il triennio 2019-2021 del 16/11/2022, nelle tabelle è indicata la duplice rappresentazione categoria/area contrattuale, circa la distribuzione del personale in servizio al 31.12.2022 (come illustrato in precedenza):

Categoria /Area	Famiglia Professionale	Profilo Professionale	Posti al 31/12/2022
Dirigenza	Ricerca		3
D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione		Funzionario di ricerca	18
C / Area degli Istruttori		Assistente alla ricerca	3
D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	Tecnico-Professionale	Funzionario Statistico	5
		Funzionario Informatico	2
C / Area degli Istruttori		Assistente Informatico	1
Dirigenza	Amministrativa e di supporto		1
D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione		Funzionario Amministrativo-Contabile	5

C / Area degli Istruttori	Assistente Amministrativo-Contabile	4
	Assistente di Segreteria	6
	Istruttore amministrativo	2
B/ Area degli operatori esperti	Collaboratore per i servizi generali	2

Il personale in servizio include le assunzioni complessivamente realizzate, parimenti al 1° gennaio 2023, a valere sui posti del Piano dei fabbisogni di personale di cui al richiamato P.I.A.O. per il triennio 2022-2024.

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.

Come detto, vi sono 2 posti che 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.

La seguente tabella descrive il quadro della dotazione organica dell'ARS come rimodulata nel 2022, in virtù dei piani dei fabbisogni precedenti in ultimo definiti dalla sezione del PIAO 2022-2024 e del relativo livello di copertura in relazione al personale in servizio a tempo indeterminato e determinato alla data del 1° gennaio 2023, ivi compresi i posti mantenuti indisponibili (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).

AREA/QUALIFICA	Dotazione organica fabbisogno 2022	Personale in servizio a tempo indeterminato – posti al 31.12.2022	Personale in servizio a tempo determinato – posti al 31.12.2022**	Posti con diritto a conservazione posto al 01.03.2023	Posti disponibili al 01.03.2023
----------------	------------------------------------	---	---	---	---------------------------------

DIRIGENZA

Dirigente di ricerca	3	2	1		
Dirigente amministrativo	1		1		
Totale dirigenti	4	2	2		

COMPARTO

Categoria D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	31	27	2 **	2	2
Categoria C / Area degli istruttori	17	16			1
Categoria B / Area degli operatori esperti	2	2			
Totale personale delle categorie / aree	50	45	2	2	3

Totale complessivo (comparto + dirigenti)	54	47	4	2	3
--	-----------	-----------	----------	----------	----------

* Trattasi di unità di personale da considerarsi fuori dotazione anche agli effetti del valore finanziario

La revisione del sistema di classificazione dei profili professionali dell'ARS in ragione del nuovo CCNL Funzioni Locali 2019-2022 sottoscritto il 16.11.2022, che ha introdotto il nuovo ordinamento professionale con le "aree di inquadramento" in sostituzione delle precedenti "categorie" è stata definita, previo confronto con le rappresentanze sindacali, in data 30 marzo 2023, con il decreto direttore n.41. Secondo la nuova previsione contrattuale infatti ogni ente è chiamato, all'interno delle nuove aree, a individuare i propri profili professionali e a ridefinire di conseguenza il contenuto delle attività richieste ai dipendenti, in modo da descrivere non più solamente le conoscenze, ma anche le competenze e le capacità necessarie per lo svolgimento dei compiti istituzionali. Ciò ha determinato per l'Agenzia l'opportunità di un ripensamento generale sul sistema di classificazione del personale, rimasto finora fermo dal 2008.

Non solo, il nuovo CCNL ha posto ulteriori questioni da esaminare che impongono un ripensamento generale di alcuni istituti quali ad esempio: l'introduzione in luogo delle progressioni economiche dei differenziali stipendiali; la previsione di progressioni verticali (ora denominate "progressioni tra le aree"), la previsione delle elevate qualificazioni, con la conseguente necessità di adozione di un nuovo regolamento degli incarichi. In particolare le procedure comparative per le progressioni tra le aree di cui all'art.13 del CCNL 16/11/2022, al fine di valorizzare l'esperienza e la professionalità acquisita dal personale

dipendente, previo confronto sindacale sui criteri per la relativa effettuazione, sono rinviate ad una successiva attenta valutazione delle necessità organizzative dell'Agenzia e delle indispensabili risorse finanziarie.

In conseguenza di quanto sopra, la presente sezione e, nello specifico, la sottosezione 3.1, sono al momento inserite solo per le parti strettamente funzionali in continuità con quanto già previsto nel 2022 e saranno riviste, aggiornate e completate, non appena il quadro organizzativo sarà completo e si potrà quindi, con cognizione, procedere a valutare i fabbisogni dell'Ente.

3.3.4 Programmazione dei fabbisogni di personale 2023-2025

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/aree, 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 2022** e si fa infine presente che **non vi sono previsioni certe, al momento, di cessazioni per l'anno 2023.**

Riguardo agli anni 2024-2025, al momento vi è la previsione di **una cessazione per collocamento in quiescenza nel 2024** (per raggiunti limiti di età) di una unità di personale appartenente all'area degli istruttori (ex categoria C), ma la copertura di tale posto viene rinviata ad una revisione a seguito della rivalutazione della struttura organizzativa dell'Ente.

Tutto ciò premesso si prevede quanto descritto di seguito.

Previsioni assunzionali a tempo indeterminato

Comparto:

Per il triennio **2023-2025** si conferma il fabbisogno già previsto nel precedente piano 2022, ovvero la sostituzione dei tre dipendenti ARS in uscita nel triennio 2019-2021 (n. 2 ex cat. D e n. 1 ex cat. C), non avviato a causa della riduzione del fondo ordinario di funzionamento dell'Ente avvenuta nel 2022, pertanto si dispone una diversa rimodulazione temporale: **i tre posti** 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.**

La probabile decorrenza delle assunzioni, nel rispetto delle attuali previsioni contenute nel bilancio previsionale 2023-2025 è stata individuata: nell'ultimo trimestre **dell'anno 2023** per quanto riguarda l'unità di personale appartenente all'area dei funzionari (ex cat. D) per lo svolgimento delle funzioni istituzionali di ricerca (come da previsione nel fabbisogno 2022 ma non ancora avviata) e **nel 2025** il reclutamento delle altre due unità di personale, una appartenente all'area degli istruttori (ex categoria C) con riferimento alle esigenze di presidio delle attività in materia di sistemi informativi e tecnologie e un'ulteriore funzionario di ricerca (ex categoria D).

Previsioni assunzionali a tempo determinato

Dirigenza

Nel **2023** si procederà al conferimento di un incarico di responsabilità dirigenziale ex art. 13 l.r. n. 1/2009 per il settore amministrativo, con contratto di diritto privato per la durata di tre anni, previo esperimento delle procedure di mobilità obbligatoria di cui all'articolo 34 bis, decreto legislativo n.165/2001.

Viene rinviato al successivo aggiornamento del presente documento la possibilità di effettuare la copertura del posto 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 2023-2025 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 2019-2021, sottoscritto in data 16 novembre 2022, e, nello specifico, art. 60 "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.

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, al momento, si prevedono due contratti di lavoro a tempo determinato nell'area dei funzionari, come previsto nel citato bilancio di previsione 2023-2025. Per le assunzioni in oggetto si procederà mediante scorrimento di graduatorie in corso di validità anche mediante richiesta ad altri enti, ovvero, se non disponibili, con apposita indizione di selezione pubblica. Di seguito la tabella riepilogativa delle previsioni assunzionali.

PIANO DELLE ASSUNZIONI TRIENNIO 2023/2025

ANNO 2023

Tempo indeterminato

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

Tempo determinato

Previsione assunzione	Categoria / Area	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/mobilità neutra/ stabilizzazione)	Spesa da sostenere
1	Dirigente *		100%	Selezione pubblica	62.149,07
2	D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	Funzionario di ricerca (fondi europei o privati)*	100%	Graduatoria/concorso o selezione pubblica	84.495,00**

* Importo annuale. Spesa ricompresa nelle previsioni di bilancio 2023-2025

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

Tempo determinato

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

ANNO 2025**Tempo indeterminato**

Previsione assunzione	Categoria / Area	Profilo Professionale	Tempo Lavoro	Modalità assunzione (Graduatoria/Concorso/Mobilità neutra/ Stabilizzazione)	Spesa da sostenere
1	D / Area dei Funzionari ed elevata qualificazione	Funzionario di ricerca	100%	Mobilità	34.361,84***
1	C / Area degli istruttori	Assistente sistemi informativi e tecnologie	100%	Mobilità	31.664,57***

*** 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 / Area	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 2023	
anno 2024	
anno 2025	66.026,41
TOTALE	66.026,41

Tale previsione di spesa è riferita alle assunzioni del 2023-2025 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 (per una unità) e nel 2025 (anche per le restanti due unità) 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 2023	146.644,07
anno 2024/2025	0

**** Il costo di € 84.495,00 compreso nell'importo di € 146.644,07 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 (comprensive 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 2023/2025, 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.

	2023	2024	2025
Retribuzioni personale (compreso oneri riflessi)	2.628.790,28	2.603.257,05	2.665.147,03
IRAP	172.645,95	170.984,73	175.121,16
Servizio sostitutivo mensa	30.000,00	30.000,00	30.000,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	2.831.436,23	2.804.241,78	2.870.268,19
(-) costo categorie protette	- 64.398,14	- 64.398,14	- 64.398,14
(-) costo personale (tempo determinato) su finanziamenti comunitari o privati, compresa IRAP e servizio sostitutivo di mensa	- 86.899,00	-0,00	-0,00
(-) Incrementi CCNL 2016-2018, CCNL 2019-2021 e stime 2022-2024	- 230.267,72	- 230.267,72	- 230.267,72
COSTO DEL PERSONALE PER TETTI DI SPESA	2.449.871,37	2.509.575,92	2.575.602,33
VINCOLO	2.681.485,46	2.681.485,46	2.681.485,46
DIFFERENZA TRA COSTO POTENZIALE E TETTO DI SPESA	-231.614,09	-171.909,54	-105.883,13

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

Riguardo gli obiettivi disposti nel DEFR 2023 adottato con Deliberazione del Consiglio Regionale 22 dicembre 2022, n.110, sopra già richiamati, nel seguente prospetto riassuntivo si dà atto che nelle proiezioni della spesa di personale 2023/2025, 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.

	2023	2024	2025
Retribuzioni personale (compreso oneri riflessi)	2.628.790,28	2.603.257,05	2.665.147,03
IRAP	172.645,95	170.984,73	175.121,16
Servizio sostitutivo mensa	30.000,00	30.000,00	30.000,00
TOTALE COSTO DEL PERSONALE	2.831.436,23	2.804.241,78	2.870.268,19
(-) costo categorie protette	- 64.398,14	- 64.398,14	- 64.398,14
(-) costo personale (tempo determinato) su finanziamenti comunitari o privati, compresa IRAP e servizio sostitutivo di mensa	- 86.899,00	-0,00	-0,00
(-) costo personale stabilizzato ex art. 4 L.R. 32/2018 (DGR 751 del 10/06/2019)	- 66.026,41	- 66.026,41	- 66.026,41
(-) Incrementi CCNL 2016-2018, CCNL 2019-2021 e stime 2022-2024	- 230.267,72	- 230.267,72	- 230.267,72
COSTO DEL PERSONALE PER TETTI DI SPESA	2.383.844,96	2.443.549,51	2.509.575,92
VINCOLO	2.552.082,95	2.552.082,95	2.552.082,95
DIFFERENZA TRA COSTO POTENZIALE E TETTO DI SPESA	-168.237,99	-108.533,44	-42.507,03

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 all'anno 2023;

- **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”: gli Obiettivi di Prestazione Organizzativa (piano della performance) per l'anno 2023 sono stati approvati con la **Deliberazione Giunta Regionale n. 302 del 27/03/2023**: 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: gli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere sono declinati nell'apposita sezione del presente PIAO (si veda paragrafo 3.5);
- è attivato l'utilizzo della **piattaforma telematica per la certificazione dei crediti commerciali** ex art. 27 del D.L. n. 66/2014 in adempimento agli obblighi di cui all'art. 9, comma 3-bis, del D.L. n. 185/2008;
- si provvederà alla trasmissione ai sensi dell'art. 6-ter, comma 5, del D.Lgs. 165/2001 del Piano triennale dei fabbisogni di personale 2023-2025 con le modalità e nei termini ivi indicati.

3.4. Formazione del personale

Introduzione

La formazione è leva indispensabile per il **processo di modernizzazione della PA e di ottimizzazione delle risorse umane** attraverso lo sviluppo delle competenze professionali, a supporto sia del cambiamento organizzativo, sia del miglioramento continuo dell'efficacia ed efficienza delle prestazioni.

La valenza della formazione è duplice: rafforza le competenze individuali dei singoli, in linea con gli standard europei e internazionali, e potenzia strutturalmente la capacità amministrativa, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi offerti. Affinché il processo di pianificazione degli interventi formativi possa concretamente raggiungere gli obiettivi sopra citati occorre programmare gli interventi formativi secondo logiche strutturali, ossia con una temporalità di medio e lungo periodo nell'interno di percorsi definiti ed improntati al miglioramento continuo delle conoscenze e delle competenze, nonché disporre delle risorse finanziarie adeguate al fabbisogno.

È necessario, quindi, ispirarsi a una "logica di sistema", in cui la formazione viene pertanto a essere configurata come attività non più casuale e sporadica, bensì analizzata, organizzata e continuativa.

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. Fra le disposizioni principali si ricordano brevemente:

- il D.Lgs. 165/2001 art. 1, comma 1 lett. c), che prevede la "migliore utilizzazione delle risorse umane nelle pubbliche amministrazioni, assicurando la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti";
- l'art. 4, comma 1, lett. b) del D.L. 30 aprile 2022, n. 36, convertito, con modificazioni, dalla L. 29 giugno 2022, n. 79, che modifica il comma 7 dell'art. 54 del D. Lgs. 165/2001 prevedendo "lo svolgimento di un ciclo formativo obbligatorio (...) sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico";
- gli artt. 54, 55 e 56 del CCNL Funzioni Locali del 16/11/2022 che stabiliscono le linee guida generali in materia di formazione intesa come "leva strategica per l'evoluzione professionale e per l'acquisizione e la condivisione degli obiettivi prioritari della modernizzazione e del cambiamento organizzativo";
- il "Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e la coesione sociale" siglato in data 10 marzo 2021 tra Governo e Confederazioni sindacali, il quale prevede, tra le altre, che la costruzione della Pubblica Amministrazione si fondi "sulla valorizzazione delle persone nel lavoro anche attraverso percorsi di crescita e di aggiornamento professionale";
- la Legge 190/2012 e successivi decreti attuativi che impongono l'obbligo di formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione;
- il D.P.R. 62/2013 art. 15, comma 5, in base a cui "Al personale delle pubbliche amministrazioni sono rivolte attività formative in materia di trasparenza ed integrità che consentano ai dipendenti di conseguire una piena conoscenza dei contenuti del codice di comportamento";
- il Regolamento generale sulla protezione dei dati UE n. 2016/679, art. 32 che prevede un obbligo di formazione per responsabili del trattamento e della Protezione Dati, oltre che degli incaricati del trattamento;
- il Codice dell'Amministrazione Digitale, di cui al D.Lgs. 82/2005, che all'art. 13 disciplina la formazione informatica dei dipendenti pubblici;
- il D.Lgs. 81/2008, coordinato con il D.Lgs. 106/2009, T.U. sulla salute e sicurezza sul lavoro che all'art. 37 impone al datore di lavoro l'obbligo di assicurare a ciascun lavoratore una formazione sufficiente ed adeguata in materia di salute e sicurezza;

Nuove metodologie 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 e, conseguentemente, ha notevolmente inciso anche nel modo di erogare la formazione e l'aggiornamento professionale.

I mutamenti organizzativi in atto, l'introduzione di nuove tecnologie, e il diffondersi del lavoro agile hanno portato a ripensare i luoghi e le tecniche della formazione. La progettazione delle attività formative, ha necessariamente preso in considerazione anche le diverse **metodologie di formazione a distanza (videoconferenza, e-learning, webinar)** che permettono di assicurare l'efficienza e l'efficacia della formazione. Se da un lato tale modalità ha potuto produrre economie nei costi, dall'altro è venuta necessariamente meno l'interazione empatica tra docente ed allievo che un confronto in presenza invece favorisce, oltre alla mancanza dell'aspetto sociale tra colleghi quale elemento di stimolazione in ambiente lavorativo. L'adozione di tali tecnologie richiede, pertanto, un'attenta pianificazione, soprattutto al fine di tenere conto degli obiettivi della formazione, dei destinatari e dell'integrazione con le tradizionali metodologie d'aula. I programmi di formazione a distanza dovranno, quindi, prevedere una **organizzazione modulare e una gestione flessibile**, affinché possano venire incontro alle esigenze formative individuali.

Principi della formazione e linee di indirizzo

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

- valorizzare il patrimonio professionale presente all'interno dell'Amministrazione;
- assicurare il supporto conoscitivo al fine di assicurare l'operatività dei servizi migliorandone la qualità e l'efficienza con particolare riguardo allo sviluppo delle competenze digitali;

- garantire l'aggiornamento professionale in relazione all'utilizzo di nuove metodologie lavorative ovvero di nuove tecnologie, nonché il costante adeguamento delle prassi lavorative alle eventuali innovazioni intervenute, anche per effetto di nuove disposizioni legislative;
- favorire la crescita professionale del lavoratore e lo sviluppo delle potenzialità dei dipendenti in funzione dell'affidamento di incarichi diversi e della costituzione di figure professionali polivalenti;
- incentivare comportamenti innovativi che consentano l'ottimizzazione dei livelli di qualità ed efficienza dei servizi pubblici, nell'ottica di sostenere i processi di cambiamento organizzativo;
- incentivare comportamenti etici.

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; si segnala, pertanto, che a partire dal 9 febbraio 2022 l'Agenzia ha ottenuto lo stato di **provider provvisorio accreditato ECM presso la Regione Toscana ed eroga corsi di formazione facoltativa, con il rilascio dei crediti formativi ai professionisti del SSR**. Gli eventi formativi sono erogati in presenza o in modalità videoconferenza;
- **attività inerenti la formazione del personale interno di ARS**, ovvero la pianificazione, l'organizzazione e la gestione della formazione interna del personale, con l'obiettivo di consolidare e migliorare le competenze interne indispensabili per raggiungere standard qualitativi di performance e sviluppare buone pratiche,

La programmazione e l'organizzazione delle attività formative in Agenzia è finalizzata ad assicurare lo sviluppo delle risorse umane assegnate, considerando la loro collocazione nella struttura organizzativa e il loro ruolo in corrispondenza delle competenze e delle funzioni erogate da ARS e ad assicurare la gestione del processo complessivo, dalla rilevazione/valutazione dei fabbisogni formativi alla gestione di tutti gli aspetti di carattere amministrativo.

La formazione costituisce leva di crescita professionale per coloro che operano all'interno dell'Agenzia, con impatto sulla qualità delle prestazioni rese e conseguenti riflessi positivi sul sistema.

Le strategie in materia di formazione costituiscono un punto cardine della direzione strategica dell'Agenzia per garantire risultati adeguati, efficienza del sistema e benessere organizzativo.

La formazione del personale, nel rispetto di obiettivi e regole nazionali, regionali e di sistema, esplicita nel presente documento le linee generali di indirizzo e le priorità strategiche, in termini di riqualificazione/potenziamento delle competenze organizzative per livello e settore, da perseguire nell'annualità di riferimento.

Il bisogno formativo può essere suddiviso in due componenti, una **standard**, necessaria a tutti i dipendenti, perché finalizzata all'acquisizione di competenze standardizzate necessarie per qualificare l'efficienza della realtà organizzativa, ed una componente **variabile**, per garantire l'accrescimento delle competenze necessarie per qualificare l'efficacia della stessa realtà ed orientarla verso la cultura del risultato come metodo permanente di lavoro.

Ne consegue che il bisogno formativo "standard" deve essere soddisfatto in via preventiva rispetto ai fabbisogni formativi di comparto o di settore, in quanto propedeutico alla ordinaria programmazione dei fabbisogni formativi settoriali e necessario per una più adeguata, consapevole ed innovativa gestione del sistema aziendale.

Il bisogno formativo trasversale, di norma sviluppato sull'aggiornamento generale delle **competenze e sulle tematiche dell'etica e della legalità** coinvolge tutto il personale dell'Agenzia e spazia su vari ambiti, alcuni obbligatori per legge (trasparenza, privacy, pari opportunità, sicurezza sul lavoro), altri invece programmati in base alle necessità emerse anche nel breve periodo. Tutti i dirigenti sono responsabili della gestione del personale, e quindi della formazione delle risorse umane. In particolare, per la formazione specialistica di settore è competente alla programmazione e all'organizzazione il singolo dirigente. Allo stesso è devoluta l'adozione di tutti gli atti necessari per la relativa autorizzazione e liquidazione della spesa.

3.4.1 Focus sulla formazione erogata nel 2022

Nell'anno 2022, nell'ambito del potenziamento delle competenze trasversali, si è rilevata 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 anche nel corso del prossimo triennio, attraverso un percorso globale e coerente con lo **sviluppo del lavoro agile**, compatibilmente alle risorse finanziarie.

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 ha interessato tutto il 2022 ed è ancora in corso di svolgimento.

Un'altra materia, oggetto di formazione nell'anno 2022 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 funzionari di ricerca. 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**.

L'Agenzia Regionale di Sanità ha nuovamente aderito 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);

dando avvio nel 2022 ai seguenti corsi:

- **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”, frequentato con esito positivo da due dipendenti afferenti al settore delle Soluzioni Web;
- **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, seguito con esito positivo da tre dipendenti del settore Risorse umane, organizzazione e bilancio;

Sempre **nel 2022** sono state erogate in modalità di “videoconferenza” delle **“colazioni di lavoro”**, in materia della protezione dei dati personali, in collaborazione con il DPO di ARS ed il suo ufficio, che hanno consentito sia una formazione sui principali aspetti e strumenti in materia di sicurezza dei dati personali e modalità di scambio degli stessi, sia un confronto di best practices tra le amministrazioni partecipanti.

In materia di appalti pubblici, invece, sono state erogate 21 ore di formazione e-learning destinato al personale delle stazioni appaltanti e centrali di committenza a due dipendenti dell'Agenzia, nell'ambito dell'aggiornamento professionale del Rup.

Nell'ambito della **formazione obbligatoria** in materia di sicurezza sui luoghi di lavoro sono state erogate 10 ore di formazione per il corso di aggiornamento antincendio (5h per due unità) e 12 ore per il corso addetto primo soccorso (4 h per tre unità).

3.4.2 Piano della formazione 2023

Anche per il 2023 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).**

dando avvio ai seguenti corsi:

- “Civil servant let's speak english! Corso di Business English per la Pubblica Amministrazione” Toscana, corso che sarà erogato in presenza per la durata di 40 ore. Tale formazione sarà fruita da un dipendente dell'area ICT e da due dipendenti dell'area Risorse umane, organizzazione e bilancio;
- P.A. e Intelligenza Artificiale: casi d'uso e applicazioni – L'Intelligenza artificiale per la sicurezza informatica (security analytics & intelligence) business continuity e gestione della privacy, che sarà erogato in modalità webinar sincrono,

della durata di 40 ore. Il corso sarà frequentato da tre dipendenti con competenze in materia di ICT e Gestione Dati sanitari.

Continua, inoltre, per tutto il 2023 la partecipazione al **progetto Syllabus** per la fruizione di percorsi formativi volti allo sviluppo delle competenze digitali per 18 dipendenti dell'Agenzia che hanno scelto di aderire all'iniziativa proposta.

Nell'ambito della **formazione obbligatoria** relativa alla **salute e alla sicurezza nei luoghi di lavoro**, alla sicurezza relativa alle **norme antincendio** e a quella relativa alle **esigenze di primo soccorso** nel 2023 saranno erogate le seguenti ore di formazione:

- corso di aggiornamento lavoratori, 18 ore (6 h per 3 unità);
- corso di aggiornamento formazione dirigenti, 6 ore per 1 unità;
- corso RLS, 8 ore per 1 unità;
- corso di aggiornamento antincendio, 5 ore per 1 unità;
- corso addetto primo soccorso, 4 ore per 1 unità.

Per quanto riguarda l'attività formativa riguardante **la prevenzione della corruzione e sugli obblighi di trasparenza**, la formazione in materia viene 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.

Sono previste tre sezioni di formazione a distanza per 10 dipendenti dell'Agenzia sui seguenti moduli:

- **il nuovo sistema anticorruzione previsto dalla Legge n. 190/2012 e la sua evoluzione nel tempo;**
- **il nuovo sistema trasparenza previsto dal D.Lgs. n. 33/2013, interpretato alla luce dei più significativi orientamenti dell'ANAC e della giurisprudenza amministrativa (TAR e Consiglio di Stato);**
- **etica pubblica e comportamento etico (art. 54 del D.Lgs. n. 165 del 2001, DPR n. 62 del 2013, Linee guida ANAC 19 febbraio 2020, n. 177).**

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

Nel corso del 2023 l'Agenzia potrà inoltre fruire della formazione specialistica fornita da formatori esterni sui temi: **Appalti, Amministrazione, Personale e Bilancio**.

Si tratta di una formazione e-learning mediante strumenti innovativi che garantiranno la possibilità di poter affrontare un percorso formativo online senza dover rinunciare all'interattività della formazione in aula, tramite lavori di gruppo ed esercitazioni interattive, che consentiranno al partecipante la valutazione finale dell'apprendimento.

3.4.3 Fabbisogni formativi del personale 2023-2025

L'offerta formativa dell'Agenzia, nel rispetto della coerenza con gli indirizzi istituzionali e obiettivi strategici che ispirano il corso d'azione dell'Agenzia, per il triennio sopraindicato dovrà cercare di:

1. **sviluppare capacità manageriali** e soft skills dei dirigenti, delle posizioni organizzative 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 le azioni della sezione Rischi corruttivi 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**.

3.5 Azioni positive per le pari opportunità e l'equilibrio di genere 2023 - 2025

In continuità con il precedente Piano 2021-2023 (approvato con decreto Direttore n. 20 del 19/02/2021) l'ARS intende proseguire e ampliare nel triennio 2023/2025 le iniziative promosse per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità, così come prescritto dal D.lgs. n.198/2006 "*Codice delle pari opportunità tra uomo e donna*", nonché rappresentare uno strumento concreto per offrire a tutte le lavoratrici ed ai lavoratori la possibilità di svolgere le proprie mansioni in un contesto lavorativo attento a prevenire, per quanto possibile, situazioni di malessere, disagio e stress, oltre che garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo.

Le amministrazioni pubbliche sono tenute, infatti, a promuovere e attuare concretamente il principio delle pari opportunità, della valorizzazione delle differenze e delle competenze nelle politiche del personale. In coerenza con questi principi e finalità, nel periodo di vigenza del Piano, si individueranno modalità per raccogliere pareri, consigli, osservazioni e suggerimenti da parte del personale, per rendere il Piano più democratico ed efficiente. Le Azioni Positive costituiscono un'importante risorsa per l'Amministrazione poiché il Comitato Unico di Garanzia (C.U.G.), grazie allo svolgimento dell'attività che gli è propria, può riuscire a supportare il processo di diagnosi di disfunzionalità o di rilevazione di nuove esigenze, con l'intenzione di creare una base di valori condivisi sulla quale costruire l'identità di ARS nei prossimi anni.

Il Codice delle Pari Opportunità tra uomo e donna (D. lgs.n.198/2006) definisce le azioni positive come "*misure volte alla rimozione degli ostacoli che di fatto impediscono la realizzazione di pari opportunità dirette a favorire l'occupazione femminile e realizzare l'uguaglianza sostanziale tra uomini e donne nel lavoro*".

Le azioni positive hanno, in particolare, lo scopo di:

- eliminare le disparità nella formazione scolastica e professionale, nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa e nei periodi di mobilità;
- favorire la diversificazione delle scelte professionali delle donne, in particolare attraverso l'orientamento scolastico e professionale e gli strumenti della formazione;
- favorire l'accesso al lavoro autonomo e alla formazione imprenditoriale e la qualificazione professionale delle lavoratrici autonome e delle imprenditrici;
- superare condizioni, organizzazione e distribuzione del lavoro che provocano effetti diversi, a seconda del sesso, nei confronti delle/dei dipendenti con pregiudizio nella formazione, nell'avanzamento professionale e di carriera, ovvero nel trattamento economico e retributivo;
- promuovere l'inserimento delle donne nelle attività, nei settori professionali e nei livelli nei quali esse sono sotto rappresentate ed in particolare nei settori tecnologicamente avanzati ed ai livelli di responsabilità;
- favorire la conciliazione di condizioni e tempi di lavoro con l'equilibrio tra responsabilità familiari e professionali per una migliore ripartizione di responsabilità tra i due sessi, anche mediante una diversa organizzazione del lavoro con flessibilità, telelavoro, mappatura delle competenze, accompagnamento nella fase di rientro da lunghe assenze, congedi parentali;
- attuare politiche di reclutamento e gestione del personale realmente paritarie nelle commissioni di concorso, anche attraverso l'obbligo di rappresentanza femminile, ed una valutazione basata più sul risultato che sulla mera presenza.

- garantire il monitoraggio del divario di genere con azioni mirate ove questo è superiore ai due terzi.

Le azioni positive sono misure temporanee speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, mirano a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Sono misure “speciali” – in quanto non generali, ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta che indiretta – e “temporanee”, in quanto necessarie finché si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne nonché finalizzate a porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni; evitare eventuali svantaggi; equilibrare la presenza femminile nel mondo del lavoro.

La Direttiva 23 maggio 2007 del Ministro per le Riforme e Innovazioni nella Pubblica Amministrazione e del Ministro per i diritti e le Pari Opportunità, la quale ha richiamato la Direttiva del Parlamento e del Consiglio Europeo 2006/54/CE, “Misure per attuare pari opportunità tra uomini e donne nelle Amministrazioni Pubbliche”, specifica le finalità e le linee di azione da seguire per attuare le pari opportunità nelle P.A. ed ha come punto di forza il perseguimento delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerandole come fattore di qualità.

La presentazione dei piani triennali non è solo un atto formale, ma rappresenta un momento fondamentale per attivare misure e meccanismi di gender mainstreaming, azioni positive e buone prassi volte a consentire una reale parità tra uomini e donne da parte delle Amministrazioni.

Il piano riassume obiettivi, tempi, risorse disponibili e risultati attesi per riequilibrare situazioni di non equità di condizioni tra uomini e donne, assume gli obiettivi di trasversalità e di pari opportunità e li inserisce nella cultura lavorativa ed organizzativa dell'Ente pubblico.

La presente pianificazione ha durata triennale: Nel periodo di vigenza saranno raccolti per il tramite del C.U.G. pareri, consigli, osservazioni, suggerimenti e le possibili soluzioni ai problemi incontrati da parte del personale dipendente in modo da poter procedere alla scadenza del Piano ad un aggiornamento adeguato.

Obiettivi

Nel triennio in esame, le attività saranno volte alla valorizzazione del personale in servizio attraverso non solo gli strumenti messi a disposizione dal CCNL del 16/11/2022, in un processo di interlocuzione costante con il C.U.G., la consigliera di Parità e le organizzazioni sindacali. In continuità con la programmazione 2021-2023, l'Agenzia intende confermare le azioni già programmate e svilupparne di nuove in un'ottica di miglioramento continuo, perseguendo la finalità di rendersi contesto “appetibile”, in grado di catalizzare capitale umano di qualità, figure professionali competenti, favorendo nelle stesse, benessere e senso di appartenenza.

Di seguito si riportano gli obiettivi 2023-2025 con le relative azioni per realizzarle:

- **Obiettivo I: Comunicazione, informazione e trasparenza**
- **Obiettivo II: Formazione e benessere organizzativo**
- **Obiettivo III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi**
- **Obiettivo IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni**

Obiettivo I: Comunicazione, informazione e trasparenza

L'**Obiettivo I** 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. All'interno di questo obiettivo si propone l'azione relativa al rafforzamento del ruolo del **CUG**, costituito in ARS fin dal 2012. A dicembre 2022, a seguito dell'avviso interno del Direttore sono state raccolte le candidature per il rinnovo del Comitato Unico di Garanzia. Il **decreto del Direttore n. 8 del 25 gennaio 2023**, quindi, ha costituito nuovamente il CUG. I componenti sono stati individuati sulla base dei curricula dei candidati e delle candidate e tenendo anche conto del rispetto del principio della parità di genere, della provenienza dei candidati da diverse aree funzionali dell'Amministrazione.

Il CUG di ARS ha aderito alla Rete Nazionale dei CUG.

Gli obiettivi che ci si propone di raggiungere sono:

- il rafforzamento del ruolo del CUG facendo conoscere l'esistenza, le finalità e le modalità di funzionamento del CUG a tutto il personale;
- il rafforzamento dei rapporti istituzionali con la Consigliera di Parità e la Commissione Consiliare Pari Opportunità;
- il rafforzamento dei rapporti con la Rete Nazionale dei CUG partecipando alle iniziative formative proposte.

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). Inoltre nell'ambito del progetto regionale di Workplace Health Promotion – WHP¹ è stata promossa l'iniziativa denominata: **“Forum Cassetta delle Idee”**, uno spazio dedicato sulla chat aziendale per raccogliere suggerimenti da parte dei dipendenti e/o per condividere idee. Tutte le proposte pervenute 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 CU o delle schede di assegnazione/valutazione Obiettivi, ecc.

Nel corso del triennio considerato, presumibilmente, entro la fine di dicembre 2023 si prevede anche la predisposizione e la sperimentazione di uno **spazio virtuale**, accessibile da tutto il personale ed allo stesso dedicato, consistente in una piattaforma digitale di informazione per la condivisione di informazioni, servizi, utilità e modulistica.

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-parita>), come richiesto dalla norma, ma è **organismo dotato di terzietà**, e pertanto coopera con tutte le articolazioni dell'Amministrazione 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:

consiglieraparita@regione.toscana.it

PEC consiglieraparitatoscana@postacert.toscana.it

Infine ARS si impegna alla **divulgazione delle presenti Azioni positive** 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 mail, in modo da coinvolgere il Personale affinché possa avanzare proposte di miglioramento rispetto alle tematiche in esso contenute.

Obiettivo II: Formazione e Benessere Organizzativo

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

¹ <https://www.regione.toscana.it/-/workplace-health-promotion>

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 di continuare a mantenere tale modalità, alternandola ai corsi in presenza.

Dal 2019 l'Agenzia Regionale di Sanità ha aderito al progetto finanziato dall'INPS, cogliendo l'opportunità di far frequentare ai propri dipendenti corsi di formazione gratuiti tenuti dai principali Atenei Universitari, nell'ambito del cosiddetto progetto VALORE PA. Tutti i corsi Valore PA, finora fruiti dai dipendenti di ARS, sono stati erogati su piattaforma e-learning, assicurando pari opportunità e conciliazione dei tempi di vita-lavoro. I corsi Valore PA scelti per il 2023 saranno erogati in parte in presenza e in parte a distanza.

Si rileva infine 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.

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.

Sempre nel 2021, in attuazione a quanto previsto dalla legge 81/08 "Testo Unico sulla sicurezza, regola la tutela della salute e della sicurezza dei lavoratori sui luoghi di lavoro", è stata condotta un'ulteriore indagine riferita alla valutazione del rischio stress lavoro-correlato a seguito delle variazioni significative avvenute in Agenzia: il nuovo Direttore e il nuovo RSPP.

L'analisi degli indicatori non evidenzia particolari condizioni organizzative che possono determinare la presenza di stress correlato al lavoro. La valutazione preliminare ha identificato un 'rischio non rilevante', tale risultato è stato riportato nel Documento di Valutazione dei Rischi (DVR) e si dovrà prevedere un 'piano di monitoraggio', ad esempio anche attraverso un periodico controllo dell'andamento degli **Eventi sentinella**.

Considerato che il questionario proposto include alcune sezioni dedicate al tema del benessere del lavoratore sul luogo di lavoro e dello stress lavoro correlato, e tenuto conto che il passo successivo prevede l'individuazione di azioni migliorative si propone come azione positiva una **fattiva collaborazione con la figura del Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP) aziendale** nell'individuazione/proposta di azioni positive migliorative rispetto alle criticità rilevate.

Tra le azioni previste al fine di promuovere e facilitare il benessere lavorativo si propongono le seguenti ulteriori azioni:

- ✓ collaborare con le organizzazioni sindacali nella riflessione e nella disciplina di tutti gli aspetti connessi al lavoro a distanza;
- ✓ collaborare con le organizzazioni sindacali nell'avvio di una progettazione di possibili strumenti di welfare integrativo;
- ✓ promuovere una riflessione sul tema dello smart working e delle possibilità criticità (isolamento sociale, sovraccarico nel lavoro di cura, ecc.);
- ✓ valorizzare il ruolo centrale del lavoratore nell'organizzazione coinvolgendolo nell'analisi e nella riflessione su quali siano gli ambiti più rilevanti e più strategici per migliorare il clima aziendale anche al fine di individuare le leve per impostare alcune azioni di miglioramento organizzativo e gestionale.

Obiettivo III: Conciliazione ed armonizzazione dei tempi

Negli ultimi anni, anche in relazione alle indicazioni dell'Unione Europea, è aumentata l'attenzione delle organizzazioni pubbliche e private rispetto al benessere organizzativo e alla conciliazione tra i tempi correlati al lavoro e quelli per la dimensione personale e familiare.

E' ormai convinzione diffusa che un ambiente professionale attento anche alla dimensione delle relazioni familiari produca maggiore responsabilità e produttività.

ARS ha 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;
Per il 2023 si prevede di aumentare la flessibilità della pausa pranzo spostando il rientro dalle ore 15:00 alle ore 15:30.
- 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 conciliare i tempi di lavoro con i tempi personali e familiari;
Al 31/12/2022 in ARS risultano 5 dipendenti in part time: 3 donne all' 83,33% in PT orizzontale, 1 uomo all'83,33% in PT orizzontale e 1 uomo al 40% in PT verticale;
- d) **smart working**: in attuazione della disciplina del CCNL del 16.11.2022, l'Agenzia Regionale di Sanità dal 1° gennaio 2023 regola il lavoro agile attraverso il "Disciplinare per lo svolgimento della prestazione lavorativa in smart working", approvato con Decreto Direttore n. 106 del 20/12/2022, previo confronto con le OO.SS e la RSU, trovando così attuazione l'obiettivo di revisione del precedente regolamento in materia di lavoro agile. L'esperienza finora fatta ha dimostrato che lo smart working non solo è venuto incontro alle esigenze dei dipendenti, migliorando la flessibilità dei tempi di vita e di lavoro, aumentandone l'autonomia nella gestione dei tempi e dei luoghi di lavoro, ma ha garantito anche la regolare prestazione dei servizi resi, la continuità dell'azione amministrativa e la celere conclusione dei procedimenti.
Per la fine di maggio 2023 sarà proposto ai dipendenti di ARS un **nuovo questionario** per indagare il livello di soddisfazione sul lavoro agile e per raccogliere eventuali suggerimenti al fine di verificare i risultati raggiunti e le eventuali criticità emerse.

Obiettivo IV: Pari opportunità e contrasto alle discriminazioni

L'obiettivo IV intende promuovere una cultura organizzativa di contrasto agli stereotipi legati all'età, alle differenze ed al genere, che abbia come obiettivo la facilitazione 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 dell'Ente e favorire l'utilizzo della professionalità acquisita all'interno dell'Ente.

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.

La valutazione annuale della performance individuale del personale è, altresì, uno strumento utile per costruire, insieme al lavoratore, un percorso sereno all'interno dell'Ente, improntato alla crescita professionale e al miglioramento continuo. Rappresenta un'occasione di confronto e scambio tra il lavoratore e il suo responsabile di riferimento, oltre che momento di ascolto di eventuali bisogni, necessità o suggerimenti in ordine all'ampliamento del benessere organizzativo, con stimoli che provengono dalla realtà concreta dei processi lavorativi. Alla valutazione della performance del personale si legano altresì i percorsi di carriera e i meccanismi premiali legati alla produttività.

Nel 2023, relativamente all'anno 2022, la valutazione si è svolta per tutto il personale dell'Ente; i punteggi medi ottenuti dai dipendenti hanno, nelle varie categorie, confermato gli obiettivi e i risultati attesi stabiliti dal sistema di valutazione.

La regolamentazione del lavoro agile spinge ad 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. In tal senso il recente **aggiornamento del modello delle competenze dei profili professionali** di tutto il personale dell'Ente, prevede anche la descrizione delle **competenze trasversali**, in quanto requisito **fondamentale per** rendere efficiente la nuova organizzazione del lavoro e per consentire di ricorrere allo smart working in modo sistematico e organizzato.

Anche l'aspetto delle progressioni economiche e di carriera, in interlocuzione costante con le R.S.U. viene attenzionato, al fine di garantire pari condizioni di accesso e sistemi di effettiva premialità.

La ricostruzione dei dati del personale e la loro aggregazione per anzianità, aree di attività, categorie e profili è l'azione propedeutica a determinare la platea di accesso alle Progressioni economiche all'interno delle Aree. Anche per l'anno 2023 l'Ufficio Personale predisporrà una serie di tabelle del personale distribuito secondo i diversi criteri necessari all'espletamento della Progressione Economica, previsti dal relativo regolamento.

Un'altra azione, nell'ambito del contrasto alle discriminazioni, prevista nell'anno 2023, riguarda l'aggiornamento del **Codice di Comportamento**.

Il codice di comportamento dell'Agenzia è un importante strumento disciplinare e di controllo, adottato ai sensi di legge a garanzia della buona condotta dei dipendenti dell'Ente, affinché la stessa sia sempre improntata al rispetto delle norme, all'etica e ai principi di diligenza, lealtà e imparzialità.

L'Agenzia ha adottato il Codice di Comportamento, approvato con decreto direttore n. 140 del 20/11/19, ottenendo il Parere positivo espresso dall'OIV in data 13/11/2019, al fine di assicurare la qualità dei servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico.

Adesso le Pubbliche Amministrazioni sono tenute ad aggiornare il proprio codice di comportamento ai sensi del D.L. n. 36 del 30/04/2022 art. 4, inserendo “una sezione dedicata al corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media da parte dei dipendenti pubblici” (cit. art. 4 co.1 lett. a) e un “ciclo formativo obbligatorio [...] sui temi dell'etica pubblica e sul comportamento etico” (cit. art. 4 co.1 lett. b).

Il D.L. segue pertanto le direttrici di riforma previste dal PNRR e aggiorna coerentemente il Codice vigente del 2013, per adeguarlo al nuovo contesto socio-lavorativo e alle esigenze di maggiore tutela dell'ambiente, del principio di non discriminazione nei luoghi di lavoro e a quelle derivanti dall'evoluzione e dalla maggiore diffusione di internet e dei social media. Le principali aree di intervento saranno le seguenti:

- **divieto di discriminazioni basate sulle condizioni personali**
- **criteri di misurazione della performance e responsabilità dei dirigenti per la crescita dei propri collaboratori**
- **adozione di comportamenti 'green' rispettosi dell'ambiente**
- **utilizzo dei social media da parte dei dipendenti pubblici.**

Nello specifico, si vietano le discriminazioni, precisando che il dipendente è obbligato a conformare la condotta sul luogo di lavoro al rispetto della personalità, della dignità e dell'integrità fisica e psichica degli altri dipendenti e, in tema di rapporti con il pubblico, si prevede un comportamento idoneo alla soddisfazione dell'utente.

Tra le **Azioni specifiche** volte a garantire le Pari Opportunità e il contrasto alle discriminazioni per il triennio di riferimento, ARS si impegna a:

- monitorare gli incarichi conferiti, sia al personale dirigenziale che a quello non dirigenziale, le indennità e le posizioni organizzative al fine **di individuare eventuali differenziali retributivi tra donne e uomini** e promuovere le conseguenti azioni correttive, dandone comunicazione al CUG;
- osservare il principio di **pari opportunità nelle procedure di reclutamento** (art. 35 comma 3, lett. c) del d.lgs n.165 del 2001) per personale a tempo determinato e indeterminato;
- rispettare la normativa vigente in materia di **composizione delle commissioni di concorso**, con l'osservanza delle disposizioni in materia di equilibrio di genere;
- adottare iniziative per **favorire il riequilibrio della presenza di genere** nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi;
- curare che la **formazione e l'aggiornamento del personale**, compreso quello con qualifica dirigenziale, contribuiscano allo **sviluppo della cultura di genere**, attraverso la promozione di stili di comportamento rispettosi del principio di parità di trattamento e la diffusione della conoscenza della normativa in materia di pari opportunità, inserendo, se possibile, appositi moduli in tutti i programmi formativi e collegandoli all'adempimento degli obblighi in materia di tutela della salute e della sicurezza nei luoghi di lavoro (art. 28, comma 1 del d.lgs. n. 81 del 2008);
- avviare azioni di **sensibilizzazione e formazione di tutta la dirigenza**, che assume il ruolo di catalizzatore e promotore in prima linea del cambiamento culturale, sulle tematiche delle pari opportunità, sulla prevenzione e contrasto di ogni forma di discriminazione;
- produrre **statistiche sul personale ripartite per genere**, indicando tutte le variabili considerate, comprese quelle relative ai trattamenti economici e al tempo di permanenza nelle varie posizioni professionali;
- promuovere, infine, la **predisposizione di bilanci 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 diseguaglianze di genere attraverso una più equa distribuzione delle risorse finanziarie.

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

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.

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 di riferimento.

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 cosiddetto PQPO - Piano della Qualità della Prestazione Organizzativa (Piano della Performance, adesso definito **Obiettivi di prestazione organizzativa**), 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

Il monitoraggio delle misure di prevenzione individuate dal Piano evidenzia **lo stato di attuazione delle misure stesse e la loro idoneità ai fini di una loro eventuale revisione**.

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 scadenziario 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.

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 predispone 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 2022 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 **manca di personale** da assegnare stabilmente a tale attività di monitoraggio capillare sull'applicazione delle misure previste dalla sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO.

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 2022 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 2022 è riassumibile come segue:

- n. atti esaminati: 140 su un totale di 187;
- n. irregolarità rilevate: 0

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 provvede 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 2022 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.

✓ 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 **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 sia di quanto previsto nelle linee guida in materia di Lavoro Agile nelle Amministrazioni Pubbliche emanate dal Ministro per la Pubblica Amministrazione, sia del **Contratto Collettivo Nazionale**

di Lavoro (CCNL) per il triennio 2019-2021 che ha disciplinato l'Istituto del Lavoro Agile per gli aspetti non riservati alla fonte unilaterale.

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.