



Direzione Aziendale ESTAR
Area Organizzazione e Controllo
Dipartimento risorse umane di sistema
Formazione
Audit & Compliance

Triennio 2025 - 2027



INDICE

RINGRAZIAMENTI E BREVI CONSIDERAZIONI	4
PREMESSA	5
SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE	7
Missione	8
Funzioni	8
Organizzazione	8
Revisione del modello organizzativo 2023 - 2024.....	11
Dove siamo	13
Persone.....	13
SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE ED ANTICORRUZIONE	15
2.1 Valore Pubblico	15
Il contesto di riferimento	17
Raccordo con le strategie regionali per la creazione di valore pubblico Valore Pubblico – PNRR.....	19
ESTAR e l'impatto ambientale.....	24
2.2 Performance	25
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	29
2.3.1 GLI ATTORI DEL SISTEMA AZIENDALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA	31
2.3.2 OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIAO 2025-2027 PER IL CONTRASTO ALLA CORRUZIONE	33
2.3.3 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO	37
2.3.3.a Contesto Esterno	38
2.3.3.b Contesto Interno	53
2.3.4 MAPPATURA DEI PROCESSI	56
2.3.5 IDENTIFICAZIONE E VALUTAZIONE DEL RISCHIO	60
2.3.5 a Identificazione del Rischio	60
2.3.5 b Valutazione ed Esiti della rischiosità dei Processi in ESTAR	61
2.3.6 PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO	63
2.3.6.a Misure Trasversali e obbligatorie (Generali)	63
- Il codice etico e di comportamento	64
- Misure di disciplina del conflitto di interessi e incarichi extra istituzionali	65
- Inconferibilità/incompatibilità di incarichi.....	67
- Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage/Revolving doors)	67
- La formazione	69



- La rotazione ordinaria e straordinaria	71
- Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)	73
- I patti di integrità	75
- Azioni di sensibilizzazione società civile	76
2.3.6.b Misure di Processo	77
2.3.6.c Misure Specifiche	84
2.3.7 MONITORAGGIO SU ATTUAZIONE DELLE MISURE PER RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	87
2.3.8 ANTIRICICLAGGIO	87
2.3.9 PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI TRASPARENZA	90
2.3.10 ESITI DELLA CONSULTAZIONE MEDIANTE AVVISO SUL PORTALE AZIENDALE	105
SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO	106
3.1 Struttura Organizzativa	106
3.2 Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)	116
3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale	122
3.4 Formazione	127
SEZIONE 4. MONITORAGGIO	131
4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE	131
4.2 MONITORAGGIO SU ATTUAZIONE MISURE PER LA GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA	133
4.2.1 Monitoraggio delle misure di prevenzione anno 2024	133
4.2.2 Monitoraggio della trasparenza e attestazione OIV anno 2024	134
4.2.3 Monitoraggio delle verifiche Compliance anno 2024	134
4.2.4 Il sistema dei controlli e la funzione di Internal Audit	139
SEZIONE 5. ALLEGATI PIAO ESTAR 2025-2027	140
Allegato 1 – Piano azioni positive	140
Allegato 2 – Documenti relativi a Sezione “2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA”	140
Allegato 3 - Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni	140
Allegato 4 - Piano di formazione (PAF)	140



RINGRAZIAMENTI E BREVI CONSIDERAZIONI

Al fine di semplificare l'attività delle pubbliche amministrazioni, il Decreto Legge 80/2021, convertito in Legge 113/2021, ha introdotto, all'articolo 6, il Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) quale strumento centrale ed innovativo della programmazione triennale in ESTAR. L'adozione del PIAO mira a sostenere la visione integrata e complessiva dei diversi assi di programmazione delle attività aziendali, garantendo la qualità e la trasparenza dei servizi per i cittadini e le imprese, mediante una progressiva reingegnerizzazione dei processi, anche in materia di diritto di accesso, nel rispetto del Decreto legislativo 150/2009 e della Legge 190/2012.

Il PIAO, che raccoglie le informazioni contenute nei documenti di programmazione in materia di:

- performance,
- azioni positive,
- prevenzione della corruzione,
- lavoro agile,
- fabbisogni del personale e formazione,

rappresenta, quindi, una sorta di "testo unico" della pianificazione aziendale, nella prospettiva della semplificazione degli adempimenti a carico degli enti e dell'adozione di una logica integrata in ordine alle scelte fondamentali di sviluppo e gestione dell'amministrazione.

Il PIAO di ESTAR è stato coordinato dalla Direzione aziendale, con la collaborazione dei servizi impegnati nella redazione dei documenti di programmazione, in linea con il dettato normativo e con la missione istituzionale dell'Ente. La redazione del presente PIAO è stata possibile grazie al contributo e alle preziosissime competenze del personale delle Strutture aziendali coinvolte, ai quali va la più sincera gratitudine della direzione per l'impegno affrontato nel dare sostanza a questo documento, impegno tanto più gravoso ed encomiabile quanto realizzato, com'è noto, in un contesto mutevole e complesso.

La Direzione aziendale ESTAR



PREMESSA

Il Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO), introdotto dall'art. 6 del D.L. 80/2021 convertito in legge dalla Legge 6 agosto 2021 n. 113, è un documento programmatico triennale, con aggiornamento annuale. Il PIAO rappresenta un documento unico di programmazione e governance che assorbe, in ottica di semplificazione e integrazione, molti degli atti di pianificazione cui sono tenute le amministrazioni ed in particolare, tra gli altri, il Piano della performance, il Piano Organizzativo del Lavoro Agile – POLA, il Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione e di promozione della Trasparenza, la programmazione dei fabbisogni formativi, il Piano triennale del fabbisogno del personale. Il Presente Piao è stato redatto secondo quanto previsto dal DECRETO 30 giugno 2022, n. 132 Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione.

La sezione 2.3 Rischi Corruttivi e Trasparenza è stata redatta secondo le indicazioni del Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (Pna), approvato dal Consiglio dell'Anac il 16 novembre 2022, il cui scopo è quello di identificare le misure organizzative volte a ridurre e contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali e di favorire il miglioramento continuo dell'organizzazione, delle relazioni e dei comportamenti affinando gli strumenti di analisi utili alla comprensione e adozione delle misure idonee a prevenire, scoprire ed affrontare fenomeni di "malamministrazione". La redazione di tale PIAO si colloca in una fase storica complessa, una stagione di forti cambiamenti dovuti alle molte riforme connesse agli impegni assunti dall'Italia con il Piano nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per superare il periodo di crisi derivante dalla pandemia, oggi reso ancor più problematico dagli eventi bellici in corso nell'Europa dell'Est. L'ingente flusso di denaro a disposizione, da una parte, e le deroghe alla legislazione ordinaria introdotte per esigenze di celerità della realizzazione di molti interventi, dall'altra, richiedono il rafforzamento dell'integrità pubblica e la programmazione di efficaci presidi di prevenzione della corruzione per evitare che i risultati attesi con l'attuazione del PNRR siano vanificati da eventi corruttivi, con ciò senza incidere sullo sforzo volto alla semplificazione e alla velocizzazione delle procedure amministrative.

Nel presente PIAO sono definiti gli obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza, la cui attuazione contribuisce alla creazione del **valore pubblico**¹ intesa come miglioramento della qualità della vita e del benessere economico, sociale, ambientale delle comunità di riferimento, degli utenti, degli stakeholder, 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 e ha natura trasversale a tutte le attività volte alla realizzazione della missione istituzionale di ESTAR. 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. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del **processo di gestione del rischio** elemento su cui ESTAR ha investito da anni, di pari passo con il miglioramento dei **controlli interni** e che hanno caratterizzato la metodologia utilizzata (dal 2016) per la **mappatura dei processi** descritta nei paragrafi successivi.

¹ DECRETO 30 giugno 2022, n. 132 Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione. (22G00147) ([GU Serie Generale n.209 del 07-09-2022](#))



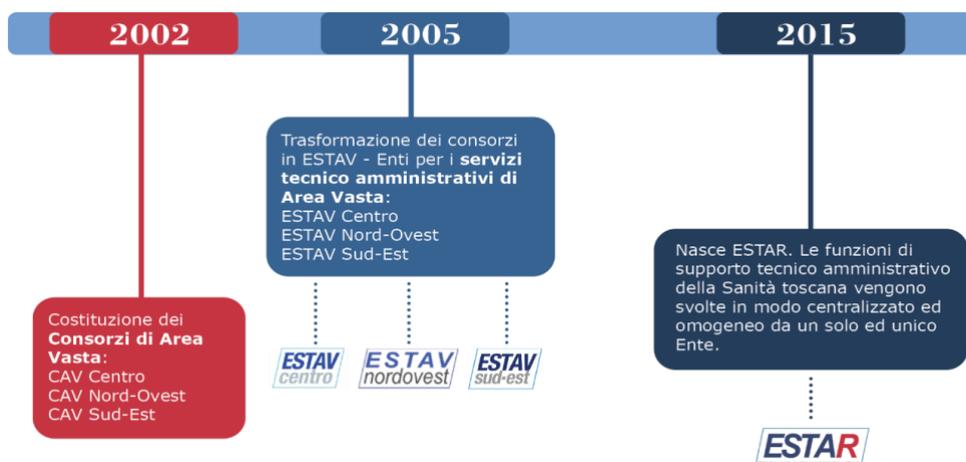
L'obiettivo del PIAO è di mettere a sistema gli strumenti di programmazione e di coordinare fra loro PTPCT ed il Piano della performance, in quanto funzionali ad una verifica dell'efficienza dell'organizzazione nel suo complesso, nonché a sottolineare la rilevanza dell'integrazione dei sistemi di risk management con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno delle amministrazioni. Tale integrazione in ESTAR era presente anche nei precedenti PTPCT. Anche per l'anno 2023 le misure individuate nell' Allegato 2.A assumono carattere di PRE-REQUISITO per accedere alla valutazione delle performances individuali nella parte che apprezza il valore del comportamento e delle competenze organizzative, fatta sempre salva la possibilità di isolarne alcune come indicatori di attività.

SEZIONE 1. SCHEDA ANAGRAFICA DELL'ORGANIZZAZIONE

La Toscana ha iniziato in anticipo rispetto alle altre regioni il processo per la creazione di un sistema centralizzato di acquisti di beni e servizi e di distribuzione dei beni di consumo per le aziende sanitarie, con l'obiettivo di migliorare la qualità dei servizi e di ottimizzare la spesa in ambito sanitario.

Nel **2002** fu prevista la costituzione dei **Consorzi di Area Vasta** (CAV Centro, Nord-Ovest e Sud-Est). Nel **2005** i Consorzi sono stati trasformati in **Enti per i servizi tecnico – amministrativi di Area Vasta (ESTAV)**. Per rispondere ad un settore complesso ed in evoluzione come quello sanitario si doveva e si poteva far meglio, ecco che i tre ESTAV sono stati unificati in un unico Ente, rispettando al contempo la specificità di ogni settore.

ESTAR è stato istituito con la Legge regionale 26 del 2014 ed è diventato operativo il primo gennaio **2015**; da quel giorno tutte le funzioni di supporto tecnico amministrative della Sanità toscana vengono svolte in maniera centralizzata e omogenea da un solo ed unico Ente.



La fusione dei tre soggetti precedenti non si è limitata ad un semplice accorpamento, è stata la creazione di una nuova azienda in grado di utilizzare competenze, risorse ed esperienze degli enti precedenti con principi organizzativi innovativi e maggiore presidio dei processi.

ESTAR è l'Ente di **Supporto** Tecnico Amministrativo della **Sanità Toscana**; è dotato di personalità giuridica pubblica, di autonomia amministrativa, organizzativa, contabile, gestionale e tecnica. Istituito con legge regionale n. 26 del 2014, dal 2015 opera su tutto il territorio regionale e si articola in tre sezioni territoriali di Area Vasta: **Nord-Ovest, Centro e Sud-Est**.

ESTAR è stato creato per ottimizzare la spesa pubblica sanitaria regionale, attraverso una gestione centralizzata e standardizzata, ma non è solo la centrale unica di acquisto del sistema. La legge affida infatti all'Ente funzioni e competenze, prevedendo un assetto organizzativo molto performante ed unico nel panorama italiano.



Missione

ESTAR supporta, con funzioni tecniche e amministrative, la sanità toscana.

L'Ente fa parte del sistema sanitario, del quale condivide l'**obiettivo** finale: offrire ai cittadini prestazioni e servizi di **qualità** in tutta la Toscana.

Per raggiungere questo scopo, opera in piena **collaborazione** con le aziende sanitarie, così da rispondere in modo efficace, efficiente e trasparente ai loro bisogni, fabbisogni e necessità.

Funzioni

A supporto della Sanità Toscana, Estar svolge **funzioni tecnico-amministrative**.

Con competenza, e perseguendo **razionalità** e **innovazione**, si occupa di:

- acquisto di beni e servizi;
- magazzini e logistica distributiva;
- tecnologie dell'informazione e della comunicazione;
- tecnologie sanitarie;
- procedure concorsuali e selettive per il reclutamento del personale sanitario;
- processi per il pagamento degli stipendi del personale sanitario;
- gestione delle procedure di gara per la manutenzione, alienazione, concessione e locazione del patrimonio immobiliare delle aziende sanitarie.

Organizzazione

Nei primi tre anni della sua attività ESTAR ha sperimentato una struttura organizzativa flessibile, al fine di passare da tre organismi ad uno solo che integrasse le attività e le esperienze dei tre ambiti territoriali e perseguire gli obiettivi indicati dalla legge 40/2005 e s.m.i.

Dopo questa prima sperimentazione e nella logica di apprendere dall'esperienza e dai feedback delle aziende sanitarie, si è posta la necessità di una revisione del modello organizzativo e dell'organizzazione stessa. Per questo con il nuovo regolamento (delibera n.313 del 04.10.2018) è stata definita la nuova organizzazione e i 5 processi trasversali a presidio permanente.

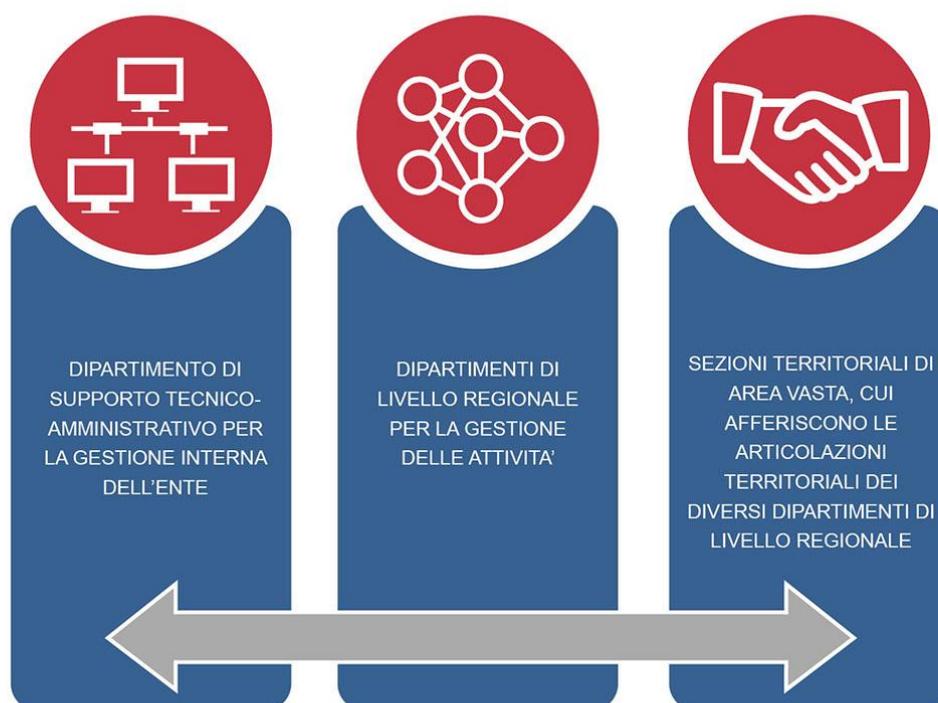
La strutturazione a matrice dell'organizzazione necessita chiaramente di strumenti di coordinamento fra i dipartimenti che assicurino fluidità ai processi e garantiscano la puntuale erogazione dei servizi e la continuità nella messa a disposizione dei prodotti necessari alle strutture sanitarie: ESTAR presidia in maniera permanente, attraverso team trasversali guidati da un referente 5 percorsi funzionali.



- Percorso continuità della fornitura dei prodotti necessari alle attività delle strutture sanitarie.** Il percorso vede coinvolti in particolare i Dipartimenti Acquisizione Beni e Servizi, Farmaceutica e Logistica e Supporto al Governo strategico beni sanitari di consumo e risponde alla necessità di assicurare l'indispensabile sincronia fra fabbisogni di beni di consumo espressi dalle strutture sanitarie e/o rilevati in autonomia dal Dipartimento Farmaceutica e Logistica e la relativa presenza di validi strumenti contrattuali di approvvigionamento dei beni stessi. Il presidio di tale percorso prevede lo scambio continuo di informazioni fra i dipartimenti in un quadro nel quale il Dipartimento Farmaceutica e Logistica assume la veste di "cliente interno" del Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi.
- Percorso disponibilità apparecchiature sanitarie presso le strutture sanitarie.** Il percorso tende a garantire meccanismi di coordinamento fra il Dipartimento Tecnologie Sanitarie ed il Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi affinché la programmazione dell'attività contrattuale sia coerente in termini di tempistica con le priorità stabilite dai Piani di Investimento in tecnologie sanitarie delle Aziende ed Enti del Servizio Sanitario Regionale, mantenendo al tempo stesso la necessaria flessibilità indispensabile a consentire strumenti di rinnovo e/o sostituzione di apparecchiature sanitarie in casi urgenti e/o non programmabili.
- Percorso gestione unitaria fabbisogni software, hardware ed infrastrutturali delle aziende ed enti del Servizio Sanitario Regionale.** Analogamente al percorso riguardante le apparecchiature sanitarie, il gruppo trasversale dedicato ai fabbisogni Tecnologie Informatiche deve assicurare la presa in carico unitaria delle necessità espresse dalle aziende sanitarie, assicurando la fasatura temporale necessaria fra strumenti di acquisizione di beni e servizi e tempi previsti dai piani di realizzazione di progetti complessi. Allo stesso modo, i Dipartimenti interessati, Tecnologie Informatiche ed Acquisizione Beni e Servizi, devono operare affinché esistano costantemente strumenti contrattuali attivabili per le sostituzioni ed il rinnovo, sia programmato sia imprevisto, di attrezzature informatiche ed infrastrutture di rete.
- Percorso gestione apparecchiature sanitarie ad alta informatizzazione.** Il percorso è volto a presidiare i processi di manutenzione e sostituzione/rinnovo delle apparecchiature

sanitarie che presentano, per il loro funzionamento, una stretta connessione con le attrezzature informatiche. Vede coinvolti i Dipartimenti Tecnologie Sanitarie e Tecnologie Informatiche e mira alla presa in carico complessiva delle necessità con l'obiettivo di accrescere l'efficienza dei servizi resi ai cittadini, evitando interruzioni e discontinuità dei servizi stessi.

5. **Percorso continuità nell'approvvigionamento e consegna dei beni di consumo.** L'attività di approvvigionamento e consegna di beni di consumo è da considerare sicuramente fra le più delicate di ESTAR per le implicazioni ed i risvolti clinici nella produzione di salute. L'alta informatizzazione dei processi di gestione della logistica richiede quindi un presidio costante nel quale sono coinvolti il Dipartimento Tecnologie Informatiche ed il Dipartimento Farmaceutica e Logistica. La funzione trasversale deve quindi garantire la presa in carico unitaria di tutti i percorsi di assistenza informatica ordinaria e straordinaria, nonché di interventi in emergenza di sostituzione di componentistica hardware onde ridurre al minimo eventuali interruzioni nella erogazione dei servizi di approvvigionamento e distribuzione.



Nel 2022 si è resa necessaria un'ulteriore modifica organizzativa (delibera n° 214 del 12/05/2022) a distanza di tre anni dall'approvazione del regolamento di organizzazione e alla luce delle esigenze manifestate dalle Aziende Sanitarie ed anche dell'esperienza fatta nel biennio nella gestione



dell'emergenza pandemica e per effetto dei processi di transizione al digitale e di sviluppo di nuove modalità lavorative, come ad esempio il Lavoro Agile.

Nello specifico con la delibera n.214/2022 sono state fatte le seguenti modifiche:

- **revisione complessiva dell'organigramma del Dipartimento Farmaceutica e Logistica**. Dalle modifiche organizzative scaturirà anche il potenziamento dei rapporti con Regione Toscana, in maniera funzionale ed efficace al governo delle politiche di spesa sanitaria, e l'integrazione con i processi interni ad ESTAR in modo da conciliare le esigenze di controllo della spesa e di innovazione con quelle di continuità degli approvvigionamenti e di monitoraggio dei contratti.
- **revisione minima dell'organigramma del Dipartimento Tecnologie Informatiche**, in virtù delle nuove necessità emerse, nello specifico circa l'attività di programmazione prevista nella "UOC Programmazione e Servizi per ESTAR" che viene inserita direttamente nelle attività dipartimentali mantenendo l'UOC Servizi per ESTAR.
- **razionalizzazione delle attività di staff e di supporto interno ad Estar**, con soppressione, nelle Strutture afferenti alla Direzione, dell'UOC Supporto referenti territoriali e dell'UOS Audit e Risk Management le cui specifiche funzioni saranno riassorbite dall'UOC Audit e Compliance.
- **razionalizzazione delle attività all'interno del Dipartimento Tecnico Amministrativo** con soppressione dell'UOS "Verifiche impiantistiche e supporto al SEPP", in conseguenza del riassorbimento di tali attività nelle funzioni svolte direttamente dall'Area Tecnica.

Revisione del modello organizzativo 2023 - 2024

Il 2023 ha invece visto un avvicendamento della direzione ESTAR: nel febbraio 2023 è stato infatti nominato il dott. Massimo Braganti nel ruolo di direttore generale, ed il dott. Testi confermato in quello di direttore amministrativo.

Le attività principali dell'ente si sono inoltre sempre più incentrate sul supporto alle strategie regionali e all'attuazione del PNRR: si sono rese quindi necessarie, alla luce di alcune nuove attività e della ridefinizione di alcune strutture di supporto alla Direzione, apportare delle modifiche e integrazioni al regolamento di organizzazione anche alla luce di esigenze di razionalizzazione dei processi interni di Estar

Dopo un confronto sia interno che con i soggetti del sistema è stato quindi elaborato un nuovo regolamento generale di organizzazione, per dotare ESTAR di una struttura organizzativa in grado di rispondere maggiormente alle necessità della sanità toscana tenendo conto che a seguito della DGRT n. 1097/2022 la gestione operativa del Laboratorio Regionale per la Formazione Sanitaria FORMAS è stata trasferita ad ESTAR, comportando l'inserimento di funzioni di livello regionale e l'implementazione di alcune unità di personale dedicato alle nuove attività. Di conseguenza, tale funzione è stata spostata direttamente sotto la Direzione Aziendale ed è stata creata un'area



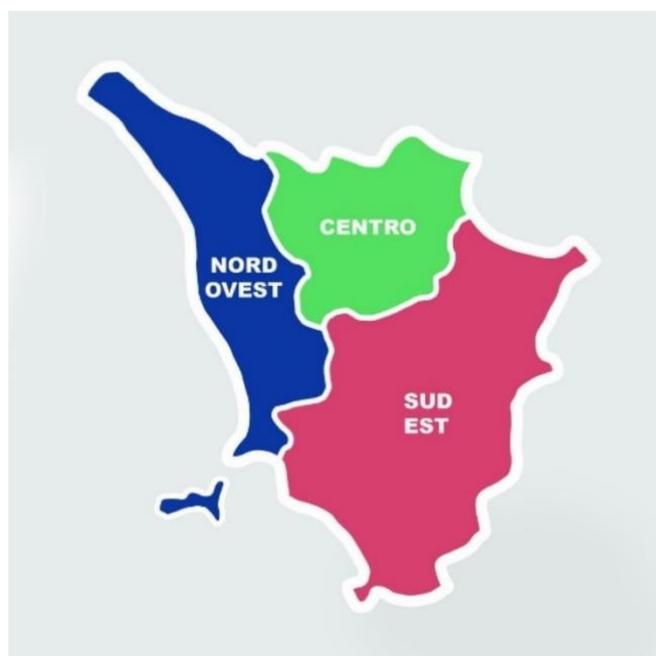
specifiche che comprende le nuove funzioni del Laboratorio Formas e la formazione e comunicazione aziendali "Area Formazione di sistema e Comunicazione Aziendale". Quest'area è composta da una struttura organizzativa complessa che si occupa delle attività di Formazione Regionale previste dal Laboratorio Formas e da una struttura semplice che comprende la formazione del personale dell'Ente e la comunicazione istituzionale.

Questa scelta ha quindi comportato una riorganizzazione anche del dipartimento "Risorse Umane di Sistema": oltre alla modifica del settore formazione si è previsto l'inserimento delle strutture che si occupano di sviluppo organizzativo, analisi dei processi, coordinamento di percorsi trasversali ed altre attività collegate. Tale inserimento si è reso necessario per consentire una sempre maggiore integrazione tra i processi trasversali e l'analisi di percorsi organizzativi e la gestione delle risorse umane che faceva già parte del Dipartimento. È stata creata un'area che raggruppa il settore di organizzazione e gestione delle risorse umane interne all'ente, compresa la parte di valutazione della performance delle strutture che così è maggiormente collegata alla valutazione del personale e consentirà ulteriori ottimizzazioni dei processi e la gestione del capitale umano presente all'interno dell'Ente. Inoltre rispetto alla precedente organizzazione dell'Area Organizzazione Controllo si è proceduto alla eliminazione della UOC Reporting le cui funzioni residue sono state parzialmente assorbite dalla UOS Performance e Controllo Direzionale. Nell'ambito del Dipartimento è stata prevista la trasformazione della struttura semplice Trattamento economico in struttura complessa, in considerazione del completamento del trasferimento della funzione processi per il pagamento delle competenze economiche del personale SSR relativo all'Area vasta Sud Est.

Nel 2024, a seguito del pensionamento del dott. Braganti, c'è stato un ulteriore avvicendamento alla direzione dell'ente che ha visto la nomina del dott. Daniele Testi come direttore generale e la nomina del dott. Paolo Torrico, direttore del dipartimento ABS, a direttore amministrativo.

Dove siamo

Estar opera su tutto il territorio della Toscana. Per poter presidiare, raggiungere e dare risposte rapide agli enti del Servizio sanitario regionale, il suo personale è dislocato su 44 sedi di cui 3 sedi territoriali principali corrispondenti alle tre Aree Vaste del servizio sanitario toscano e dispone di 5 magazzini (Calenzano, Migliarino, Poggibonsi, Arezzo e Grosseto).

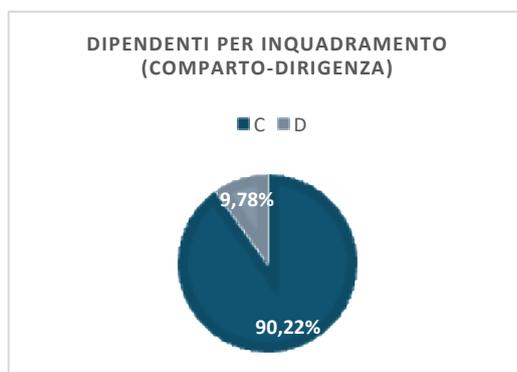
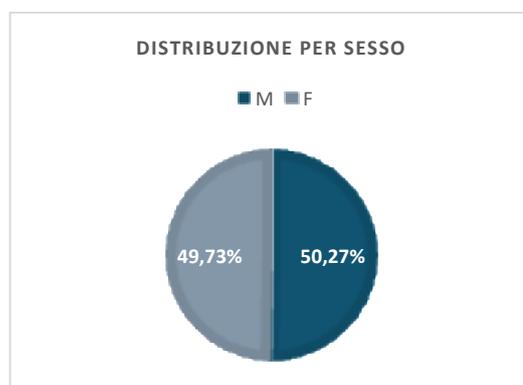
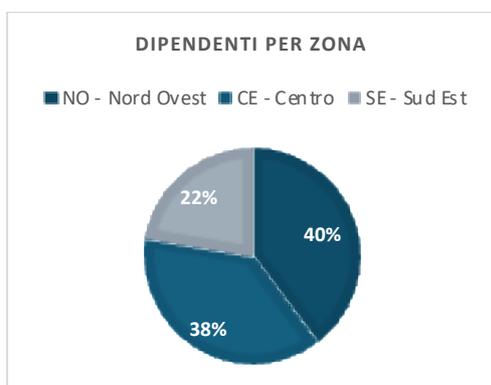


Persone

Le persone sono la risorsa più importante di Estar: in Estar lavorano donne e uomini con professionalità molto diverse e specifiche, fondamentali per garantire competenza e qualità alle attività svolte dall'Ente: amministrativi, ingegneri, tecnici, analisti, programmatori, farmacisti, biologi, avvocati, sociologi e statistici.

Personale costantemente aggiornato e formato, così da trasferire conoscenze e innovazione all'interno di tutto il Sistema Sanitario Regionale.

- 1005 dipendenti
- 6 dipartimenti
- 3 sedi principali
- 44 sedi sul territorio





SEZIONE 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE ED ANTICORRUZIONE

2.1 Valore Pubblico

ESTAR è un ente del Servizio Sanitario Regionale ed ha un bacino di intervento che coincide con il territorio della regione toscana

Dal momento della sua istituzione, pertanto, si è trovato ad operare in un contesto fortemente mutevole legato alla complessiva riorganizzazione del sistema sanitario regionale iniziata nel 2014 che ha visto la fusione delle aziende sanitarie territoriali presenti nel 2015 in tre macro-aziende a valenze sovra territoriale ovvero di area vasta e l'accorpamento dei tre enti tecnico amministrativi di area vasta (ESTAV) in un unico soggetto di valenza regionale, più conforme al modello di centralizzazione dei servizi sanitari e del nuovo assetto con tre macro aziende territoriali.

In questo contesto si deve quindi considerare che ESTAR si è trovato ad agire fin da subito su un duplice scenario:

- Riorganizzazione ed efficientamento interno a seguito della fusione di tre ESTAV in ESTAR;
- Ottimizzazione e riorganizzazione funzionale alla modifica strutturale del SSR in termini di azioni verso la platea delle aziende per le quali si effettuano le funzioni previste.

La mission di ESTAR è infatti l'ottimizzazione della spesa pubblica regionale mediante la gestione centralizzata e standardizzata delle funzioni delegate, anche con riferimento alla programmazione annuale dell'attività contrattuale e alla conseguente razionalizzazione degli acquisti. Tramite i livelli regionali di aggregazione del fabbisogno sono forniti strumenti operativi e gestionali che migliorano l'efficienza delle attività di gara e dei tempi connessi alle procedure di selezione dei fornitori, garantendo:

- la definizione delle strategie di acquisto di beni e servizi occorrenti alle aziende sanitarie mediante una coerenza dei rispettivi atti di programmazione ed in condivisione con le indicazioni regionali orientate all'appropriatezza d'uso e alla compatibilità economico finanziaria;
- l'unitarietà, l'efficacia e l'efficienza nella gestione dei processi relativi alle funzioni tecniche, amministrative e di supporto, attribuite con l.r. n. 26/2014, assicurando altresì livelli di servizio omogenei alle aziende sanitarie e agli enti del servizio sanitario regionale, in un'ottica di miglioramento continuo;
- l'ottimizzazione delle risorse all'interno dei dipartimenti, sviluppando le localizzazioni territoriali necessarie per ciascuna funzione sulla base della tipologia di attività;
- i principi di standardizzazione ed omogeneità per la funzionalità operativa dei livelli territoriali di intervento;
- lo sviluppo di modelli organizzativi volti all'individuazione di strutture ad alta specializzazione;
- la partecipazione ai processi valutativi regionali per le innovazioni tecnologiche.



ESTAR contribuisce inoltre al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali per la promozione dell'amministrazione elettronica e della società dell'informazione all'interno della rete telematica toscana ai sensi dell'articolo 8, comma 2 della l.r. 1/2004.

Le linee produttive rivolte alle aziende riguardano la fornitura di servizi, arredi, la fornitura di beni sanitari ed economici, servizi ICT, servizi legati alle tecnologie sanitarie e concorsi e stipendi. Tutto ciò permette alle aziende sanitarie di garantire i servizi e le prestazioni al cittadino quindi l'attività di ESTAR diventa fondamentale per la garanzia della qualità del Sistema Sanitario Regionale. Proseguendo nell'analisi delle attività che ESTAR rivolge all'esterno, il riferimento operativo all'interno delle aziende è spesso un ambito di supporto (uffici del personale, economici, aree tecniche...) e quindi l'attività diventa un supporto al supporto.

L'attività di ESTAR, nel perseguimento della mission aziendale, deve avere come costante riferimento i seguenti principi:

- adeguatezza, efficacia, efficienza e qualità delle prestazioni offerte, relativamente alle funzioni attribuite, in risposta ai fabbisogni evidenziati dalle aziende sanitarie;
- verifica costante dei risultati raggiunti e miglioramento permanente degli standard qualitativi;
- trasparenza, sia nell'ambito dei processi decisionali aziendali, che nell'erogazione delle prestazioni. A tal fine primaria importanza viene attribuita all'informazione ed alla comunicazione tra ESTAR e aziende sanitarie;
- collaborazione e confronto con tutte le istituzioni locali presenti nel territorio, con le istituzioni universitarie, con le associazioni di volontariato e con gli altri soggetti portatori di interessi diffusi;
- confronto con le organizzazioni sindacali a cui riconosce il ruolo fondamentale quali interlocutori per una condivisione degli obiettivi strategici, tramite relazioni trasparenti e rispettose delle reciproche competenze e responsabilità;
- semplificazione dei procedimenti amministrativi;
- attuazione dei principi normativi relativi al sistema dei controlli dell'Ente individuabile in dettaglio nei sottosistemi: controlli interni di regolarità amministrativa contabile, controlli sulla legittimità e correttezza dell'azione amministrativa, controllo di valutazione del personale dirigenziale e del comparto, controllo di valutazione e controllo strategico così come introdotto dal D.Lgs. 286/99 e ss.mm.e ii;
- valorizzazione delle risorse professionali mediante la formazione e l'aggiornamento professionale;
- responsabilizzazione e coinvolgimento delle risorse umane a tutti i livelli ciascuno per la propria professionalità.
- Promozione di iniziative legate alle pari opportunità



Il contesto di riferimento

Il contesto operativo anche per il 2025 segue e supporta le strategie regionali e nazionali.

L'attuazione delle misure PNRR e il raccordo con le azioni complessive di digitalizzazione dei processi, proseguirà quindi anche per l'anno a venire.

Proseguirà inoltre l'attività legata all'applicazione del nuovo codice degli appalti e dei conseguenti adempimenti legati anche al mondo della trasparenza e della compliance.

ESTAR, infatti, che opera come "centrale di committenza" per il SSR, ha avviato e proseguirà un percorso di revisione dei propri processi interni al fine di garantire la continuità del servizio alla luce delle nuove disposizioni, non ultima quella legata alla creazione del "fascicolo virtuale dell'operatore economico" (FVOE) coordinata da ANAC.

Il contesto che si prospetta per il 2025 e per i periodi successivi si riflette quindi nella programmazione delle attività di ESTAR che prosegue nella sua azione di supporto al sistema, sia nazionale che regionale.

Su quest'ultimo e preponderante aspetto si concentrano le proprie azioni ed obiettivi strategici in quanto Estar è un ente strumentale a supporto del SSR.

Contesto Interno	
PUNTI DI FORZA (+)	PUNTI DI DEBOLEZZA (-)
<p>Assetto organizzativo flessibile</p> <p>Capacità di aggregazione del fabbisogno</p> <p>Ottimizzazione delle azioni di procurement</p> <p>Risparmio di risorse (costi e tempi) e razionalizzazione dei fabbisogni</p> <p>Razionalizzazione dei processi</p> <p>Disponibilità delle informazioni di monitoraggio centralizzato sulle attività principali dell'Ente</p> <p>Elevata specializzazione e professionalità delle risorse umane</p>	<p>Limitata disponibilità di risorse umane</p> <p>Variabilità della programmazione dei fabbisogni da parte delle AA.SS e di RT</p> <p>Moderati gap su integrazioni flussi informativi</p>

Contesto esterno	
OPPORTUNITA (+)	MINACCE (-)
<p>Pianificazione e controllo delle attività direttamente gestite</p> <p>Introduzione di nuove forme di organizzazione del lavoro e di svolgimento della propria funzione</p> <p>Razionalizzazione e digitalizzazione dei processi interni</p> <p>Potenziamento integrazione flussi informativi tra Dipartimenti.</p> <p>Possibilità di ottimizzare le risorse e le attività nel contesto del PNRR</p>	<p>Complessità legata al contesto nazionale ed alle azioni necessarie</p> <p>Contesto esterno fortemente vincolante (PNRR, modifiche normative)</p> <p>Imprevedibilità ed alto tasso di variabilità del fabbisogno del SSR</p> <p>Esogenicità dei fattori impattanti sull'andamento della performance.</p> <p>Compatibilità delle Tempistiche richieste con l'assetto normativo locale e nazionale</p>



L'ESTAR inoltre riconosce nell'informazione la condizione essenziale per assicurare la partecipazione e l'esercizio del diritto di accesso da parte dei cittadini e delle formazioni sociali secondo quanto stabilito dalle leggi statali e regionali e dai regolamenti specifici propri dell'Ente, in attuazione dei principi di trasparenza e di efficacia dell'azione amministrativa,

Le attività di informazione e di comunicazione sono, in particolare finalizzate a:

- illustrare e favorire la conoscenza delle disposizioni normative, al fine di facilitarne l'applicazione;
- illustrare le attività dell'Ente ed il loro funzionamento;
- favorire l'accesso ai servizi amministrativi, promuovendone la conoscenza;
- favorire processi interni di semplificazione delle procedure di accesso.

Nell'ambito di tali azioni rientra anche la percezione della qualità percepita da parte delle aziende del SSR per le quali ESTAR rappresenta l'ente di riferimento

A tal fine ESTAR ha inizialmente individuato specifici modelli effettuando il monitoraggio di questo importante aspetto attraverso i cosiddetti tavoli di coordinamento con le aziende sanitarie.

Per il 2025 proseguiranno le azioni specifiche per consolidare e migliorare l'aspetto legato alla qualità percepita con il supporto della direzione aziendale, attraverso i suddetti tavoli di coordinamento.

Raccordo con le strategie regionali per la creazione di valore pubblico Valore Pubblico – PNRR

Stante il contesto operativo ed al fine di contribuire alla creazione di valore pubblico ESTAR proseguirà le azioni, in accordo ed a supporto della relativa strategia regionale, sui seguenti ambiti:

- attuazione del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza**.
- Coordinamento delle azioni formative a livello regionale attraverso l'organo **FORMAS**
- Supporto e promozione alle azioni regionali volte alla **digitalizzazione del SSR**
- gestione efficiente ed efficace del settore **della farmaceutica e della logistica regionale** al servizio del SSR
- Riorganizzazione dei processi alla luce delle nuove disposizioni normative relative agli appalti pubblici
- Ulteriori azioni in fase di definizione da parte di RT su
 - farmaceutica e dispositivi medici
 - monitoraggio personale
 - gestione del magazzino
 - contenimento dei costi

Al fine di garantire l'integrazione tra i processi e le azioni dell'ente le sopra elencate azioni volte alla creazione di valore pubblico saranno declinate e sviluppate, a livello operativo, nel processo della performance ed opportunamente monitorate nell'ambito di quanto previsto nella sezione di rischi corruttivi e trasparenza.

Il primo tema, fondamentale, che guida quindi la strategia aziendale in ottica di contributo al miglioramento del valore pubblico è legata alle azioni del **Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR)**: il PNRR infatti è un'occasione unica, per innovare e rinnovare il Sistema Sanitario della Toscana, e su questo tema ESTAR ha un ruolo fondamentale sia di supporto che di contributo diretto che è già iniziato nel 2021.

In vista delle numerose sfide del PNRR dei prossimi anni, ESTAR sta gestendo specifiche azioni che riguardano principalmente le Tecnologie sanitarie, l'Acquisizione di beni e servizi, le Tecnologie Informatiche e la Formazione, fungendo anche da SOGGETTO ATTUATORE per alcuni specifici interventi.

ESTAR e il PNRR



Tecnologie Informatiche



M6.C1-1.1.1 Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero



M6.C1-1.2.2 Casa come primo luogo di cura: Centrali operative territoriali-Device



19 CUP per i 19 DEA e 3 CUP per COT (1 CUP ogni ASLT territoriale)



85 Milioni di Euro



Entro il 31/12/2022: aggiudicazione di tutti i contratti CONSIP

Entro il 30/06/2025: ospedali digitalizzati

Tecnologie Sanitarie



M6.C2-1.1.2 Ammodernamento del parco tecnologico e digitale ospedaliero



120 grandi apparecchiature



67.596.752,20



Entro il 31/12/2024 - Collaudo macchine. Ogni AASS redige un proprio cronoprogramma, in accordo con le proprie aree tecniche



M6.C1-1.2.2 Casa come primo luogo di cura: Centrali operative territoriali-Device



1660 apparecchiature di piccola tecnologia appartenenti a 15 categorie merceologiche



3.578.498,75



Prima trince: 45 ecografi da collaudare entro il 31/12/2022. Scadenza Collaudo 31/12/2024

Formazione Infezioni Ospedaliere



C 2.2.2 sub misura Corso di formazione in infezioni ospedaliere



19.488 soggetti regionali da formare



5.315.647,98



Entro il 30/03/2026



Nella prospettiva di affrontare con efficacia le nuove sfide da intraprendere, nel settore ICT prosegue anche per l'anno 2025 l'evoluzione dei sistemi sia di ESTAR che delle Aziende Sanitarie secondo un piano condiviso e coordinato da Regione Toscana: l'obiettivo è favorire lo sviluppo di una sanità digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini.

Nel corso del 2025 dunque la strategia dell'ente proseguirà con le azioni di supporto legate strettamente al contesto esterno, consolidando ulteriormente l'azione trasversale e sinergica tra le proprie strutture aziendali; saranno portate avanti attività specifiche che concretizzeranno tali azioni pur nella mutevolezza e variabilità estreme del contesto esterno di riferimento.

Rimandi quindi invariata la strategia di garantire il massimo supporto nell'ambito del sistema sanitario regionale anche interfacciandosi con Enti sovraordinati di livello nazionale, mantenendo inoltre particolare attenzione ai meccanismi di funzionamento dell'ente stesso, che si riflettono in azioni specifiche di gestione dell'attività per così dire "ordinaria" garantita dai dipartimenti e dalle strutture preposte, nell'organizzazione, a tale fine, promuovendo quindi le azioni direttamente gestibili sui temi indicati a livello nazionale e regionali sugli specifici ambiti strategici di azione

ESTAR e l'impatto ambientale

ESTAR è impegnata nel monitoraggio e nella riduzione degli impatti che le proprie attività generano al fine di contribuire alla tutela dell'ambiente.

Nello specifico ESTAR ha avviato azioni concrete atte a ridurre l'impatto energetico prevedendo, oltre alle azioni già in essere sulla riduzione dei consumi attuate nel corso del 2022-2024.

Per il 2025 si proseguirà coordinandosi con il settore regionale attraverso anche studi di fattibilità tecnica per l'utilizzo di fonti energetiche alternative e rinnovabili e azioni di ammodernamento degli impianti di illuminazione nelle proprie sedi.

Prosegue quindi la sensibilizzazione dei dipendenti sui temi del risparmio energetico, la raccolta differenziata dei rifiuti la riduzione del consumo di plastica e, più in generale, a un uso più consapevole delle risorse.



2.2 Performance

Il Sistema di misurazione e valutazione delle performance (di seguito sinteticamente SMVP) costituisce l'insieme, coerente ed esaustivo, delle metodologie, modalità ed azioni che hanno ad oggetto la misurazione e la valutazione dei risultati dell'organizzazione, valutati a livello di sintesi, a livello di struttura organizzativa ed a livello individuale. Il SMVP deve consentire la ricostruzione delle relazioni di causa-effetto che permettono di valutare se ed in che modo le iniziative realizzate a livello individuale hanno contribuito al raggiungimento dei risultati dell'organizzazione. La costruzione di tale Sistema richiede l'identificazione e la misurazione di parametri quantitativi e semi quantitativi (numerabili), coerenti con la strategia intrapresa e con i poteri/responsabilità rispetto alla posizione organizzativa dell'individuo/struttura di cui tale parametro misurerà obiettivi e risultati. Attraverso il SMVP è possibile procedere alla valutazione accurata dei risultati ottenuti dall'Ente (performance strategica), dalle singole strutture operative in cui la stessa si articola (performance organizzativa) ed alla valorizzazione delle performance individuali ad esse logicamente correlate.

A ciò, nel rispetto dei vigenti CCNL della Sanità, si aggiunge una seconda opportunità: la valutazione permanente delle competenze professionali e dei comportamenti del personale, ovvero delle capacità gestionali dei dirigenti preposti alla gestione delle strutture in cui si articola l'organizzazione aziendale. Lo stesso procedimento valutativo riguarda anche il personale aziendale afferente all'area del Comparto.

La performance rappresenta, quindi, il contributo che ciascuna équipe organizzata o singolo individuo dell'Ente apportano attraverso la propria azione al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi programmati; quindi, alla soddisfazione dei fabbisogni per i quali l'organizzazione stessa è costituita. In considerazione sia dell'ampiezza che della profondità del concetto di "performance", l'Ente programma, monitora, misura, valuta e porta a conoscenza i propri risultati in riferimento alla complessità del proprio modello organizzativo (risultati e modalità di raggiungimento degli stessi) ed in relazione ai diversi livelli di governo aziendale (azienda, macrostrutture/aree, unità operative, gruppi/linee di attività, singoli individui). Con l'attuazione di tale logica, l'Ente intende misurare e rendere pubblica e trasparente l'efficacia organizzativa rispetto ai propri obiettivi istituzionali, introducendo uno strumento di apprendimento organizzativo e di orientamento dei comportamenti, utile, fra l'altro, anche a supporto dei processi decisionali.

Il SMVP supporta dunque l'organizzazione nella pianificazione, quindi nella definizione del percorso ritenuto più conveniente per il conseguimento della propria mission e deve essere organizzato ed attuato in modo da perseguire il miglioramento della qualità dei servizi pubblici e la crescita delle professionalità. A tal fine, il SMVP prevede:

- il raccordo con le strategie regionali con lo scopo di supportare il sistema nel suo complesso e concorrere al raggiungimento degli obiettivi regionali complessivi
- l'attuazione del ciclo di gestione delle performance, per orientare le risorse disponibili al conseguimento degli obiettivi;
- l'individuazione di un sistema di obiettivi operativi annuali ed indicatori quali-quantitativi per la misurazione e valutazione dei risultati;



- l'analisi e la valorizzazione degli apporti individuali in relazione al contributo assicurato per il conseguimento dei suddetti risultati organizzativi;
- l'attuazione del Sistema secondo principi di trasparenza, pari opportunità, responsabilizzazione e valorizzazione di tutte le professionalità presenti in Azienda.

La sintesi che deriva da questa impostazione unitamente al contesto esterno di riferimento analizzato nella precedente sezione definisce quindi un perimetro ben definito delineato dalle indicazioni e disposizioni regionali.

Per il 2025 sono in fase di definizione le linee strategiche regionali che si tradurranno nell'assegnazione ad ESTAR specifici obiettivi

Tali obiettivi copriranno sostanzialmente tutto l'operato dell'ente nel panorama regionale-

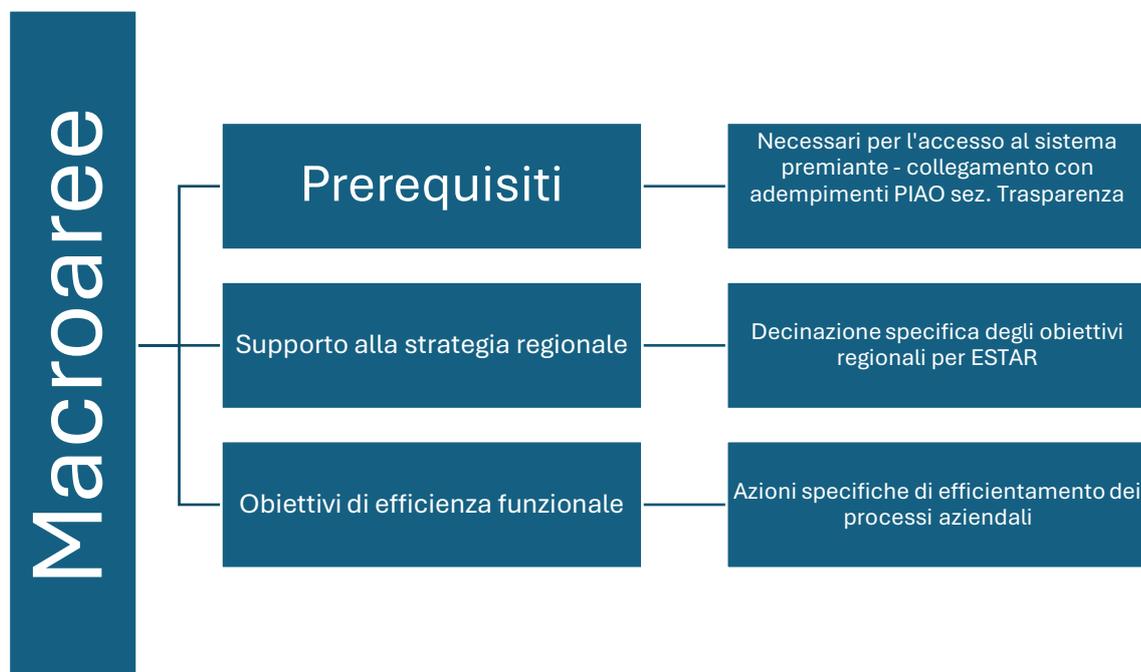
Obiettivi operativi aziendali e obiettivo strategico sulla prevenzione della corruzione

Il processo di definizione degli obiettivi operativi annuali deriva dalla sopra descritta strategia definita dall'Ente.

Tali obiettivi operativi saranno definiti partendo dagli obiettivi strategici dell'ente sopra descritti, mantenendo la suddivisione in macroaree nel cui ambito saranno collocate le azioni operative legate al ciclo annuale di gestione della performance.

Le macroaree definite nell'ambito della strategia dell'Ente, quindi rappresentano i contenitori logici all'interno o dei quali vengono definite le strategie dell'ente e dai quali derivano le attività e quindi gli obiettivi operativi annuali.

- **Performance di efficienza funzionale:** legata alla programmazione aziendale in termini di attività e risultati attesi ed alle azioni necessarie per adeguare l'azione dell'Ente al contesto esterno
- **Performance regionale** legata alla declinazione specifica degli obiettivi stabiliti da Regione Toscana per ESTAR.



Il collegamento tra la pianificazione strategica annuale (obiettivi operativi) e adempimenti legati all'anticorruzione e trasparenza previsti nella corrispondente sezione del documento avviene attraverso un **obiettivo PREREQUISITO** che può essere sintetizzato nella implementazione della cultura della gestione del rischio. Tale strategia si declina in azioni concrete che vedono, nella attuazione della globalità delle misure pianificate del PTPC, un obiettivo comune a tutte le strutture e determinante per accedere al sistema premiante

In fase di definizione degli obiettivi operativi quindi, al fine di estendere a tutte le strutture dell'Ente gli adempimenti previsti nel Piano Triennale di Prevenzione della Corruzione (PTPC), è previsto un obiettivo prerequisito comune al fine di stigmatizzare la coerenza con le azioni e le misure previste nel PTPC stesso il cui raggiungimento è una condizione necessaria (un prerequisito appunto) per l'accesso al sistema premiante, come meglio definito nel PTPC stesso.

Tel obiettivo è collocato nella macroarea "PREREQUISITI": viene infatti richiesto di rispettare quanto previsto nel PTPC realizzando, entro dicembre dell'anno, il 70% delle misure assegnate nei tempi pianificati suddetto piano.

Si tratta come già evidenziato di un obiettivo comune a tutte le strutture e determinante per accedere al sistema premiante; si fonda su una forte responsabilizzazione degli stessi soggetti valutati ai quali è affidata in larga parte la fornitura dei dati alla competente struttura aziendale (Audit e Compliance) che procederà poi ad una verifica finale complessiva sulla base della quale si procederà a verificare la rispondenza dell'obiettivo prerequisito con quanto atteso.

Al fine di garantire omogeneità dell'azione volta al raggiungimento degli obiettivi l'Ente ha stabilito di assegnare gli obiettivi partendo dall'impianto organizzativo descritto e, con un meccanismo a cascata, di ribaltare gli obiettivi alle strutture in modo da inserire una coerenza intrinseca nel processo di definizione assegnazione e controllo del ciclo della performance.

Questo meccanismo consente inoltre di raccordare gli obiettivi individuali con gli obiettivi di struttura rafforzando così la coerenza complessiva del processo.

Nel I trimestre del 2025 saranno quindi definite e adottate le schede obiettivo per le strutture ESTAR e si darà inizio al monitoraggio trimestrale delle azioni specifiche previste che poi confluirà nella chiusura del ciclo della performance per il 2025.



2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Premessa

Tale sezione è stata redatta secondo le indicazioni del **(PNA) Piano Nazionale Anticorruzione 2022 (e precedenti)** approvato con Delibera ANAC n.7 del 17.01.2023.

Il RPCT di ESTAR nell'attività di elaborazione della Sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO ha preso come linea guida per la strutturazione e autovalutazione della stessa l'Allegato n. 1 al PNA 2022 "Check-list per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO"; di seguito si riporta la check list compilata dal RPCT per l'anno 2025:

PIAO 2022 AB, n°1		Check-list per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO (PIAO ESTAR 2025-2027)		
Valutazioni preliminari		si	no	note RPCT
1.	Sono stati considerati come base di partenza per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza, secondo una logica di miglioramento progressivo, gli esiti del monitoraggio del piano dell'anno precedente, al fine di valutare la distribuzione di misure e l'introduzione di misure economiche, (risolventi e poco usate)?	X		
2.	Sono stati considerati gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza fissati dagli organi di indirizzo anche per favorire la creazione nonché la protezione del valore pubblico?	X		paragrafo 2.3.1 - PIAO 2025-2027
3.	È stata sollecitata la collaborazione dell'intera struttura nella predisposizione del PTPCT o della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO con particolare riferimento all'organo di indirizzo, ai responsabili degli uffici, ai referenti, ove nominati, e agli organi di controllo ove possibile?	X		
4.	Per la sopra citata sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, è stato cura di ricordarsi con i responsabili della predisposizione delle altre sezioni?	X		
5.	È stata valorizzata la collaborazione tra RPCT e OIV, o strutture con funzioni analoghe, per la migliore integrazione tra la sezione anticorruzione e la sezione performance del PIAO?	X	X	
6.	Al fine di incrementare la cultura della legalità e superare una logica adempimento, sono stati programmati e attuati interventi idonei ad assicurare la formazione del personale e in particolare di quello che opera in aree più esposte a rischio corruttivo?	X		
7.	È stata verificata la possibilità di utilizzare - nei limiti delle risorse economiche a disposizione - procedure digitalizzate idonee a facilitare la predisposizione del piano e la gestione del rischio corruttivo?	X		
Analisi del contesto esterno		si	no	
1.	Si è verificato se i dati utili per l'analisi del contesto esterno siano già in possesso di altre amministrazioni e possano essere utilizzati anche a questo fine?	X		
2.	Per l'analisi del contesto esterno, è stato possibile considerare i dati oggetto (in: dati giudiziari e di natura economica) su soggetti (in: informazioni fornite e raccolte nel corso degli incontri con gli stakeholder)?	X		
3.	È stato valutato attentamente che i dati utilizzati siano pertinenti rispetto al territorio o al settore in cui l'amministrazione opera?	X		
4.	I dati utilizzati sono aggiornati?	X		Si fa presente che alla data di redazione della sezione rischi corruttivi e trasparenza è data piena considerazione la documentazione più aggiornata quale: • COMMISSIONE EUROPEA "Seconda relazione sullo stato del governo digitale", pubblicata il 10 luglio 2024; la seconda relazione annuale sullo stato del governo digitale al punto su progressi compiuti nel 2023; una "Iniziativa digitale", come indicata nel programma strategico per il decennio digitale 2020; • CORTE DEI CONTI SEZIONE CONTROLLO REGIONE TOSCANA - Studio di profilo del monitoraggio generale della Regione Toscana per l'esercizio finanziario 2023 emesso il 18 luglio 2024 intitolato "Relazione sul monitoraggio generale della Regione Toscana per l'esercizio finanziario 2023"; • RPCT - "Rapporto 2023 - Integrità e onestà organizzata nell'economia della Toscana" a cura di RPCT, Regione Toscana, Assessorato Infrastrutture digitali e Innovazione, Legalità, Integrità e Integrità, Milano 2024
5.	Nell'analisi del contesto sono state valutate le aspettative degli stakeholder per identificare le esigenze e considerarle anche ai fini della programmazione delle misure?	X		per esempio: Trasparenza della cura disponibile nella home page del sito
6.	L'analisi del contesto esterno ha descritto in modo chiaro le caratteristiche culturali, sociali, economiche del territorio in cui l'amministrazione opera, al fine di comprendere quali elementi possono incidere sull'esposizione al rischio corruttivo?	X		
7.	Other l'analisi, è stata anche effettuata la valutazione dell'impatto del contesto esterno in termini di condizionamenti maggiori che potrebbero derivare sull'attività dell'amministrazione o ente?	X	X	
Analisi del contesto interno/trasparenza del piano		si	no	
1.	Per ottimizzare il lavoro di predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, nel definire il contesto interno, sono state utilizzate analisi aggiornate svolte o in corso di svolgimento per altri fini (ad es. valutazione del piano della performance, piano triennale dei fabbisogni del personale)?	X		
2.	Per la amministrazione che adotta il PIAO, il RPCT ha collaborato con gli altri responsabili delle sezioni nella predisposizione dell'analisi del contesto interno, in particolare con chi si occupa di performance, organizzazione e capitale umano?	X		
3.	I dati riportati nel PTPCT e nel PIAO descrivono in modo chiaro e concreto l'organizzazione dell'amministrazione (numero di dipendenti e fini dell'applicazione delle semplificazioni per gli enti con meno di 50 dipendenti, struttura, posizioni dirigenziali, posizioni organizzative, risorse finanziarie a disposizione dell'ente, articolazioni territoriali, ecc.)?	X		
4.	Other l'analisi, è stata anche effettuata la valutazione dell'impatto del contesto interno in termini di condizionamenti maggiori che potrebbero esservi sull'attività dell'amministrazione o ente?	X	X	L'eventuale valutazione di impatto potrebbe ricercarsi in via derivativa da B3 indicatori
5.	Per la misura del processo di monitoraggio sul piano dell'anno precedente, anche al fine di estendere la misurazione ad altri processi oppure di approfondirli: processi che affluiscono ad area in cui si sono verificati fenomeni di maladministration?	X	X	La misurazione dei rischi adottata nel PIAO è quella effettuata per identificare i processi soggetti a possibile rischio corruttivo
6.	Una possibile attività di analisi e valutazione di impatto integrativa può essere svolta in relazione alla valutazione del PIAO?	X	X	
7.	Per le amministrazioni ed enti con più di 50 dipendenti, la misura dei processi è stata svolta secondo un ordine di priorità suggerito da ANAC: processi interessati dal PNRR e dalla gestione di fondi strutturali, quelli in cui sono gestite risorse finanziarie, quelli oggetto di obiettivi di performance, quelli connotati da un ampio livello di discrezionalità, quelli con notevole impatto socio-economico, quelli risultati ad alto rischio in relazione a specifici processi di monitoraggio svolta?	X		
8.	In fase di mappatura dei processi è stato previsto il coinvolgimento dei responsabili degli uffici o delle strutture organizzative coinvolte nelle attività mappate?	X		
9.	I processi mappati sono stati descritti in modo chiaro e schematico?	X		
10.	Al fine di enti con meno di 50 dipendenti, la mappatura dei processi è stata svolta secondo un criterio di priorità riconducibile ai processi per l'attuazione degli obiettivi del PNRR e dei fondi strutturali, ai processi collegati a obiettivi di performance e ai processi che coinvolgono la spendita di risorse pubbliche?	X		
Valutazione del rischio		si	no	
1.	Nell'identificazione degli eventi rischiosi più rilevanti, si è tenuto conto anche degli esiti del monitoraggio del processo PTPCT?	X		
2.	È stata valutata prioritariamente l'opportunità di adottare una risposta al rischio, una metodologia di gestione del rischio qualitativa anziché quella quantitativa?	X		
3.	È stata letta e spiegata la motivazione del giudizio espresso sul livello di esposizione al rischio?	X		
4.	È stato fatto il possibile - al fine di agevolare l'identificazione degli eventi rischiosi - per avvertire i rischi corruttivi, quali ad esempio casi giudiziari e di altri episodi di corruzione e di cattiva gestione, segnalazioni, segnalazioni elaborate dall'ANAC per il comparto di riferimento?	X		
5.	Sono state considerate le fonti informative disponibili al fine di identificare i rischi corruttivi, quali ad esempio casi giudiziari e di altri episodi di corruzione e di cattiva gestione, segnalazioni, segnalazioni elaborate dall'ANAC per il comparto di riferimento?	X		
6.	Si è tenuto conto dei fattori abilitanti degli eventi rischiosi, ossia i fattori di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fattori di corruzione, quali ad esempio mancanza di controllo; mancanza di trasparenza; scetticismo prolungato ed esteso della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto; scarsa responsabilizzazione interna; inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi ecc?	X		
7.	È stato tenuto conto degli indicatori per la stima del livello di rischio, quali ad esempio l'opacità del processo decisionale, il grado di discrezionalità del decisore interno all'amministrazione, la presenza di interesse, anche economico, rilevanti o benefici per i destinatari del processo ecc?	X		
Individuazione di misure per il trattamento del rischio		si	no	
1.	Sono state previste e correttamente programmate le misure generali in materia di prevenzione della corruzione quali: riduzione, formazione, prevenzione dei conflitti d'interesse, whistleblowing, monitoraggio, accountability e incompatibilità, codici di comportamento, tenore presente che la misura di trasparenza va trattata a seppia sezione?	X		
2.	Per i soggetti tenuti alla predisposizione del PIAO, la formazione è stata programmata come misura di prevenzione della corruzione in collaborazione con i responsabili della sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo organizzativo?	X	X	La formazione, come misura trasversale di prevenzione della corruzione è stata programmata dal RPCT
3.	Per i soggetti tenuti alla predisposizione del PIAO, la rotazione è stata programmata come misura di prevenzione della corruzione in collaborazione con i responsabili della sopra citata sezione dedicata al capitale umano e allo sviluppo organizzativo?	X		
4.	Prima dell'introduzione di altre misure specifiche, è stato verificato se le misure specifiche esistenti o quelle generali di prevenzione del rischio corruttivo già previste si siano rivelate sufficienti e idonee a coprire i rischi rilevanti nelle aree considerate?	X		
5.	È stato verificato se i rischi in aree strategiche non presidiati dalle misure "general" possano essere prevenuti da misure di controllo già esistenti per la gestione ordinaria dei procedimenti (legittimità, regolarità amministrativa, ecc.) e se tali controlli siano effettivamente applicati?	X		presenza di procedure che regolamentano le attività ordinarie delle aree di monitoraggio degli indicatori consente la verifica dell'effettiva applicazione dei controlli
6.	È stato valutato, in ottica di semplificazione, se le misure specifiche e generali di determinati rischi siano effettivamente mirate rispetto all'obiettivo che si vuole perseguire?	X		
7.	Al fine di non appesantire l'attività amministrativa con eccessive misure specifiche e generali, è stata valutata la possibilità di trattare i rischi rilevanti con misure di tipo diverso dai controlli, quali ad esempio misure di semplificazione, regolamentazione, trasparenza?	X		
8.	È stata verificata che le misure specifiche programmate non siano eccessive o ridondanti o ripetitive di adempimenti già previsti da norme?	X		
9.	Per evitare di introdurre misure inutili è stata preventivamente valutata la sostenibilità delle stesse in termini di risorse economiche e organizzative?	X		
Propagazione delle misure e del relativo monitoraggio		si	no	
1.	Sono stati indicati i soggetti responsabili dell'attuazione di ciascuna misura?	X		
2.	Sono stati indicati i tempi per l'attuazione delle singole misure?	X		
3.	Per le misure più complesse, sono state previste fasi per la loro attuazione?	X		
4.	È stato programmato il monitoraggio sull'attuazione e sull'efficacia delle misure? Sono stati definiti i tempi del monitoraggio, i soggetti responsabili, i criteri/indicatori e le responsabilità e la modalità di verifica?	X		
5.	Il monitoraggio ha consentito di verificare l'adeguatezza delle misure programmate anche al fine di evitare di introdurre di nuove ovvero di ribatte alcune?	X		
Trasparenza		si	no	
1.	È stata prevista, nel PTPCT o nel PIAO, sezione anticorruzione, una sezione dedicata alla trasparenza?	X		
2.	In tale sezione: - sono stati riportati gli obiettivi strategici in materia di trasparenza da parte degli organi di indirizzo? - sono stati indicati i responsabili delle diverse fasi individuate per garantire la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione Trasparente" (individuazione/elaborazione dei dati, trasmissione, pubblicazione e aggiornamento)? - sono stati indicati i casi in cui non è possibile pubblicare i dati previsti dalla normativa in quanto non pertinenti rispetto alle caratteristiche organizzative e funzionali dell'Amministrazione? - sono stati definiti, in relazione alla periodicità dell'aggiornamento stabilito dalle norme o dall'amministrazione, le modalità per la vigilanza ed il monitoraggio sull'attuazione degli obblighi? - sono stati individuati i responsabili del monitoraggio sull'attuazione degli obblighi di trasparenza?	X		
3.	In generale, per la predisposizione del PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, è stata verificata sul sito dell'Ente la presenza di aree di segnalazione e di altri atti di carattere generale in materia di trasparenza che diano nuove e ulteriori indicazioni sugli obblighi di pubblicazione?	X		
4.	Si è tenuto conto delle indicazioni date da ANAC nella delibera n. 1310 del 2014 e nel relativo Allegato 1?	X		
5.	Si è consultato l'elenco predisposto da ANAC (allegato n. 9 al PNA 2022) che riporta gli obblighi di pubblicazione vigenti in materia di contratti pubblici?	X		
6.	È stata prevista un coordinamento tra RPCT e gli altri responsabili delle altre sezioni del PIAO nella progettazione di realizzare un sistema di monitoraggio integrato delle diverse sezioni?	X		
7.	È stato predisposto un regolamento o un atto organizzativo per attuare la disciplina sugli accessi, cioè semplice e generalizzato?	X		
8.	È stato previsto il monitoraggio sull'attuazione della disciplina sugli accessi, cioè semplice e generalizzato?	X		inteso come monitoraggio rispetto al numero di accessi ricevuti e numero di accessi con risposta oppure numero di accessi negati con indicazione della motivazione
Monitoraggio complessivo sul PTPCT e nella sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO		si	no	
1.	È stato programmato il monitoraggio complessivo sul PTPCT e sulla sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO adottando il metodo di riferimento, si è controllato che nel corso dell'anno precedente non si sono verificati fatti corruttivi, disfunzioni amministrative significative ovvero modifiche organizzative o degli obiettivi strategici di performance rilevanti?	X		
2.	Per la programmazione del monitoraggio complessivo sono stati utilizzati i risultati del monitoraggio del ciclo precedente e valutata l'esperienza acquisita per apportare i necessari e opportuni aggiustamenti alla strategia di prevenzione della corruzione?	X		
3.	È stato attuato il monitoraggio secondo quanto programmato?	X		Con riferimento al PIAO 2024-2026 il monitoraggio sulla sezione anticorruzione e trasparenza si è concluso nel mese di gennaio 2025 con la redazione del report relativo al III Quadrimestre 2024.
4.	Si è verificata la possibilità di avvalersi di strumenti e procedure digitalizzate idonee a facilitare l'attività di monitoraggio?	X		
5.	In fase di monitoraggio, si è tenuto conto anche delle criticità e degli elementi di forza che si possono trarre dalla Relazione annuale del RPCT per orientare la programmazione per il triennio successivo?	X		
6.	Nell'attività di monitoraggio complessivo sul PTPCT e della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, sono stati attuati strumenti di ascolto per valutare le rilevazioni di soddisfazione degli stakeholder e della società civile?	X		
Monitoraggio integrato		si	no	
1.	È stato programmato il monitoraggio integrato delle diverse sezioni del PIAO?	X		
2.	È stata prevista un coordinamento tra RPCT e gli altri responsabili delle altre sezioni del PIAO nella progettazione di realizzare un sistema di monitoraggio integrato delle diverse sezioni?	X		Parzialmente integrato tra Performance e Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza; il report anticorruzione è integrato nel monitoraggio performance che confluisce a OIV
3.	Tale coordinamento tra RPCT e Responsabili delle altre sezioni del PIAO è stato realizzato con l'introduzione di una "sala di regia" cui partecipano in parità assoluta tra loro i responsabili delle sezioni del PIAO?	X		
4.	Si è realizzato un sistema di monitoraggio integrato sono state alternate, per quanto possibile, le mappature dei processi in vista di mappature uniche, ove non ancora realizzate?	X		
5.	Si è verificata la possibilità di avvalersi di strumenti e procedure digitalizzate idonee a facilitare l'attività di monitoraggio?	X		
Semplificazioni per amministrazioni ed enti con meno di 50 dipendenti		si	no	
1.	Al fine di verificare la possibilità di confermare il PTPCT o la sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO adottando il metodo di riferimento, si è controllato che nel corso dell'anno precedente non si sono verificati fatti corruttivi, disfunzioni amministrative significative ovvero modifiche organizzative o degli obiettivi strategici di performance rilevanti?	X		
2.	Per l'attuazione del monitoraggio sono stati utilizzati i criteri (infratti) di sistema di campionamento e alla cadenza temporale indicati dall'ANAC?	X		

Il PNA 2022 è stato poi aggiornato nel 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023² alla luce del Nuovo Codice dei Contratti Pubblici (D. Lgs. 36/2023), il cui scopo è quello di identificare le misure organizzative volte a ridurre e contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali e di favorire il miglioramento continuo dell'organizzazione, delle relazioni e dei comportamenti affinando gli strumenti di analisi utili alla comprensione e adozione delle misure idonee a prevenire, scoprire ed affrontare fenomeni di "malamministrazione".

Gli ambiti di intervento dell'Aggiornamento al PNA 2022 sono circoscritti alla sola parte speciale del PNA 2022. In particolare, ci si riferisce:

- alla sezione dedicata alla schematizzazione dei rischi di corruzione e di maladministration e alle relative misure di contenimento, intervenendo solo laddove alcuni rischi e misure previamente indicati, in via esemplificativa, non trovino più adeguato fondamento nelle nuove disposizioni;
- alla disciplina transitoria applicabile in materia di trasparenza amministrativa alla luce delle nuove disposizioni sulla digitalizzazione del sistema degli appalti e dei regolamenti adottati dall'ANAC, in particolare ai sensi degli artt. 23, comma 5, e 28, comma 4, del D. Lgs. n. 36/2023 (Delibera ANAC n. 261 del 20/06/2023, Delibera ANAC n. 264 del 20/06/2023 aggiornata dalla Delibera n. 601 del 19/12/2023 e s.m.i.).

L'attività di redazione di questa sezione si pone in una fase storica complessa, una stagione di forti cambiamenti dovuti da un lato, alle molte riforme connesse agli impegni assunti dall'Italia con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) per superare il periodo di crisi derivante dalla pandemia, oggi reso ancor più problematico dagli eventi bellici in corso nell'emisfero orientale; dall'altro lato, alle molte riforme normative dovute all'entrata in vigore delle disposizioni sul codice degli appalti (D. Lgs. n. 36/2023). E' attualmente in corso di approvazione lo schema di Decreto Legislativo di modifica del Codice dei contratti recante disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici, di cui al Decreto Legislativo 31 marzo 2023 n. 36.

Nella presente Sezione sono definiti gli **obiettivi strategici in materia di anticorruzione e trasparenza**, la cui attuazione contribuisce alla creazione del valore pubblico intesa 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 ESTAR. 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. Lo stesso concetto di valore pubblico è valorizzato attraverso un miglioramento continuo del processo di gestione del rischio, elemento su cui ESTAR ha investito da anni, di pari passo con il miglioramento dei controlli interni e che hanno

² Alla data della redazione della presente sezione è stata pubblicato sul sito di ANAC Aggiornamento 2024 al PNA 2022: che fornisce indicazioni operative per i piccoli Comuni con popolazione al di sotto dei 5000 abitanti e con meno di 50 dipendenti, descrivendo in modo organizzato i possibili contenuti e gli elementi indispensabili per la redazione della sezione "Rischi corruttivi e trasparenza" del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).

caratterizzato la metodologia utilizzata (dal 2016) per la mappatura dei processi descritta nei paragrafi successivi.

L'obiettivo del PIAO è di mettere a sistema gli strumenti di programmazione e di coordinare fra loro i vari documenti di programmazione, in quanto funzionali ad una verifica dell'efficienza dell'organizzazione nel suo complesso, nonché a sottolineare la rilevanza dell'integrazione dei sistemi di risk management con i sistemi di pianificazione, programmazione, valutazione e controllo interno delle amministrazioni. Tale integrazione in ESTAR era presente anche nei precedenti PTPCT e PIAO. Anche per l'anno 2025 le **misure** individuate nell' **Allegato 2.A "Schede Rischio"** assumono carattere di **PRE-REQUISITO**³ per accedere alla valutazione delle performances individuali nella parte che apprezza il valore del comportamento e delle competenze organizzative, fatta sempre salva la possibilità di isolarne alcune come indicatori di attività.

2.3.1 GLI ATTORI DEL SISTEMA AZIENDALE DI PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE E TRASPARENZA **Il Responsabile**

L'incarico di Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) è stato conferito alla Dr.ssa C.M. (già nominata con Delibera n. 26 del 29/01/2020).

In ESTAR il ruolo del RPCT racchiude sia la figura del Responsabile della Prevenzione della Corruzione che quella del Responsabile della Trasparenza, ricopre l'incarico di direttore della struttura complessa UOC Audit e Compliance e non ricopre incarichi di gestione ed amministrazione attiva, onde evitare di generare situazioni di conflitto di interessi.

Lo stesso dirigente non è mai stato sanzionato relativamente a misure interdittive dai pubblici uffici, condannato per reati contro la pubblica amministrazione, condannato dalla Corte dei Conti per danno erariale, non ha mai subito sanzioni disciplinari né è stato mai al centro di fatti di cronaca tali da mettere a repentaglio l'immagine o la percezione della terzietà e trasparenza di ESTAR.

Il RPCT di ESTAR coincide anche con la figura del RASA (Delibera n. 274 del 02/07/2020).

³ Per quanto riguarda l'integrazione tra Piano performance e PTPC l'integrazione è prevista dalle norme e dalle indicazioni ANAC, per l'integrazione tra obiettivi performance e anticorruzione la legge anticorruzione prevede che l'organo di indirizzo di ciascuna Pubblica Amministrazione definisca gli obiettivi strategici, in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza, quale contenuto imprescindibile sia dei documenti di pianificazione strategica e programmazione gestionale che del Piano triennale della prevenzione della corruzione e della trasparenza (di seguito P.T.P.C.T. confluito nel PIAO).

L'ANAC, con il Piano Nazionale Anticorruzione (PNA 2019), richiede che l'organo di indirizzo assuma un ruolo proattivo nella definizione delle strategie di gestione del rischio corruttivo, indicando gli obiettivi strategici su cui intervenire e, successivamente, approvando il P.T.P.C.T.

Sempre la Legge 190 (l'art. 1 co. 8 bis, novellato dal D.Lgs. n. 97/2016) sottolinea la necessità che l'Organismo indipendente di valutazione (OIV) verifichi la coerenza tra gli obiettivi previsti nel P.T.P.C.T. e quelli indicati nel Piano della performance (P.P.), valutando altresì l'adeguatezza dei relativi indicatori. Pertanto dalla legge si evince che: *"Anticorruzione e Performance pubblica sono componenti di un sistema unico, dello stesso corpo"*.

L'ANAC nel PNA 2019 ha addirittura rimarcato che: *"Al fine di realizzare un'efficace strategia di prevenzione del rischio di corruzione e, infatti, necessario che i P.T.P.C.T. siano coordinati rispetto al contenuto di tutti gli altri strumenti di programmazione presenti nell'amministrazione"*.

È dunque obbligatorio, così come conferma l'ANAC nel Piano Nazionale Anticorruzione 2019: *"un coordinamento tra il P.T.P.C.T. e gli strumenti già vigenti per il controllo nell'amministrazione nonché quelli individuati dal d.lgs. 150/2009"*; in pratica, rispetto al Sistema di misurazione e valutazione della performance (art. 7 del d.lgs. 150/2009)(4), al Piano delle Performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009) e alla Relazione annuale sulla performance (art. 10 del d.lgs. 150/2009).

Quindi, per quanto riguarda la performance organizzativa (vedasi art.8 del D.Lgs 150/2009), le amministrazioni devono inserire nei piani delle performance obiettivi, soggetti a valutazione, correlati all'attuazione dei piani e delle misure di prevenzione della corruzione, misurando l'effettivo grado di attuazione degli stessi, nel rispetto delle fasi e delle tempistiche prefissate; prevedere obiettivi correlati all'incremento delle relazioni (dal punto vista quantitativo e qualitativo) con gli stakeholders di riferimento (cittadini, utenti e destinatari dei servizi), anche mediante lo sviluppo di forme di partecipazione, collaborazione e ricerca di feedback strutturati sui servizi erogati.

Per quanto concerne la performance individuale (art. 9 del D.lgs 150/2009), le organizzazioni pubbliche devono attribuire degli obiettivi al RPCT, ai dirigenti apicali in base alle attività che svolgono per prevenire il rischio corruttivo (secondo quanto previsto dal d.lgs. 165/2001(7)), ai referenti del responsabile della corruzione, qualora siano individuati tra il personale con qualifica dirigenziale. Esempio tipico è il rispetto sistematico delle azioni previste e necessarie per garantirne la conformità alle norme in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza.

Poiché la dirigenza apicale e il management pubblico svolgono un ruolo molto importante, essendogli richiesto un significativo contributo nell'effettiva adozione del piano anticorruzione, per rafforzare il collegamento e la reale integrazione tra i due piani, sarebbe opportuno incrementare l'incidenza percentuale (ovvero il peso), sulla performance organizzativa, degli obiettivi soggetti a valutazione previsti negli stessi. Dalle risultanze del conseguimento degli obiettivi di performance correlati al P.T.P.C.T. (e dunque dall'esito della valutazione delle performance organizzativa ed individuale in tema di anticorruzione e trasparenza), necessiterà dare conto nella Relazione delle performance dell'amministrazione.

Gli attori del sistema

I soggetti che concorrono allo svolgimento della funzione di Prevenzione della corruzione all'interno dell'Ente sono:

- Il Direttore Generale;
- Il Responsabile della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza;
- Referenti anticorruzione e trasparenza;
- Il Personale a Supporto di RPCT;
- L'Internal Audit;
- Tutti i Dirigenti afferenti alle Aree rischio individuate nel PIAO;
- Altri attori (partner privilegiati del RPCT, per sottolineare quanto il responsabile sia "soltanto" il coordinatore e regista di una architettura complessiva dove ciascuno svolge specifiche funzioni e ruoli che concorrono al risultato finale - efficacia del sistema):
 - Ufficio Procedimenti Disciplinari (UPD);
 - Responsabile Protezione Dati (RPD);
 - Responsabile per la Transizione Digitale (RTD);
 - Organismo Indipendente di Valutazione (OIV);
 - Organismo di Vigilanza (ODV);
 - Collegio Sindacale;
 - Gruppo regionale RPCT.

Prendendo spunto da quanto riportato al comma 7 dell'art. 1 della L. 190/2012 e dal PNA 2016 e dagli altri piani successivi, il RPCT di ESTAR ha provveduto a creare una **Rete dei Referenti anticorruzione e trasparenza**. Si tratta di dipendenti che operano all'interno delle aree a rischio e che condividono con il RPCT il compito di divulgare e monitorare l'attuazione del Piano in modo capillare all'interno delle strutture.

Per il 2025, la rete dei referenti e le Aree di Rischio sono state aggiornate sulla base della vigente organizzazione ESTAR approvata con Delibera n. 11 del 11/01/2024 "Presca d'atto della D.G.R.T. n. 1345 del 20/11/2023 – Revisione del Regolamento generale di organizzazione di ESTAR".

La rete è così composta:

Struttura/Area a rischio	Referenti Anticorruzione	Referenti Trasparenza
Dipartimento Risorse Umane di Sistema	Loretta Nicoli (Concorsi)	Loretta Nicoli (Concorsi)
	Eleonora Tognazzi (Gestione Risorse Umane)	Eleonora Tognazzi (Gestione Risorse Umane)
	Damiano Travani (Trattamento Economico)	Manuela Brogi (Trattamento Economico)
	Giacomo Pieraccioli (Organizzazione e Controllo)	Giacomo Pieraccioli (Organizzazione e Controllo)
	Francesca Sanna (Organizzazione e Controllo)	
Area Formazione e Comunicazione	Denise Bagnoli	Cinzia Giaconi
Dipartimento Tecnologie Informatiche	Antonio Tondani	Roberto Scortichini
	Roberto Scortichini	
	Riccardo Becattini (Patrimonio)	Riccardo Becattini (Patrimonio)

Struttura/Area a rischio	Referenti Anticorruzione	Referenti Trasparenza
Dipartimento Tecnico Amministrativo	Antonella Borghi (Affari Legali)	Antonella Borghi (Affari Legali)
	Federico Diddi (Contabilità e Bilancio)	Federico Diddi (Contabilità e Bilancio)
	Valeria Gnesi (SAFTTT)	Valeria Gnesi (SAFTTT)
	Piermichele Mori (Servizi Generali)	Piermichele Mori (Servizi Generali)
	Alessandro Ferrini (SEPP)	Alessandro Ferrini (SEPP)
Dipartimento Tecnologie Sanitarie	Lorenzo Sani	Lorenzo Sani
Dipartimento Farmaceutica e Logistica	Ombretta Sanelli	Ombretta Sanelli
Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi	Elena Braglia	Cinzia Martelli
	Manuela Botrini	
	Valentina Guerra	
	Alessandra Frati	

Più nel dettaglio i referenti anticorruzione hanno cura di:

- seguire momenti formativi e partecipare ad incontri, si stimano due incontri/azioni formative nel corso del 2025, il primo previsto nel primo quadrimestre l'altro tra il secondo/terzo quadrimestre, nei quali si illustreranno i profili di rischio, le misure adottate nel piano, lo stato d'avanzamento e le modalità di attuazione;
- relazionare al RPCT e monitorare il raggiungimento degli obiettivi anticorruzione (utilizzo del SW Sintef);
- riportare al personale interno alle strutture i contenuti del PIAO - Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza.

La Rete dei Referenti Anticorruzione è coordinata dal RPCT che cura:

- gli incontri periodici;
- la divulgazione degli aggiornamenti;
- i monitoraggi periodici;
- il coinvolgimento nelle azioni formative dedicate.

2.3.2 OBIETTIVI STRATEGICI DEL PIAO 2025-2027 PER IL CONTRASTO ALLA CORRUZIONE

ESTAR a partire dal 2016 ha elaborato alcuni obiettivi strategici di struttura che declinano la vision dell'ente.

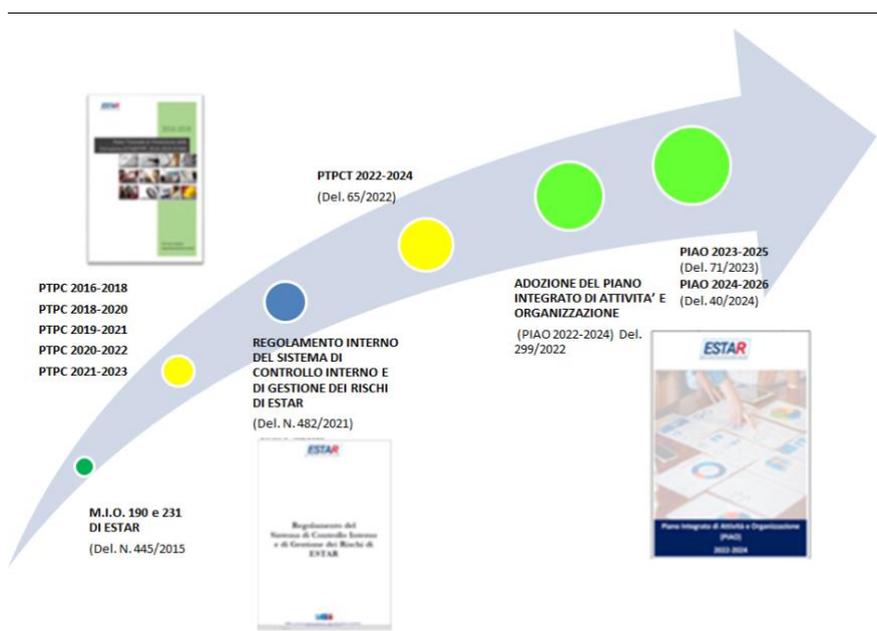
Con il termine "VISION" si intende la proiezione dello scenario che l'ente vuole "vedere" nel futuro e che rispecchia i suoi valori, i suoi ideali e le sue aspirazioni generali. La Vision non è un concetto astratto, ma molto concreto poiché è proprio grazie alla "visione" che si possono perseguire i più importanti obiettivi: qualità dei servizi, innovazione, tecnologia, ecc.

In tale quadro gli obiettivi più importanti per ESTAR sono quelli strategici, ossia obiettivi che devono orientare l'azione del management e dell'intero Ente nel lungo periodo. Di solito, quando si pensa al lungo periodo si pensa a cosa si vuole fare, si elaborano idee e si pensano azioni, trasmettendole e condividendole a tutti i livelli aziendali.

Il **Sistema di Controllo Interno (S.C.I.)** di ESTAR, adottato con Delibera n. 482 del 21/09/2021 “Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi di ESTAR” costituisce una misura trasversale a tutte le strutture dell’ente e mira al controllo ed alla gestione del rischio, in primis quello corruttivo.

Obiettivo STRATEGICO legato all’anticorruzione, è quello di identificare le misure organizzative volte a ridurre e contenere il rischio di assunzione di decisioni non imparziali e di favorire il miglioramento continuo dell’organizzazione, delle relazioni e dei comportamenti affinando gli strumenti di analisi utili alla comprensione e adozione delle misure idonee a prevenire, scoprire ed affrontare fenomeni di “malamministrazione”.

Gli obiettivi strategici di ESTAR integrano il Sistema delle Performance. Con l’adozione del PIAO 2025-2027 si è inteso proseguire, come avvenuto per i precedenti, ad una sempre maggiore integrazione con il Piano delle Performances i cui contenuti sono riportati nella Sezione 2.2 Performance del PIAO di ESTAR.



Documenti di programmazione strategica

Come richiesto anche dal PNA 2022 di ANAC e confermato anche nel PNA 2023, aggiornato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, **il primo obiettivo che va posto è quello del valore pubblico secondo le indicazioni che sono contenute nel DM n. 132/2022.**

L’obiettivo della creazione di **valore pubblico** può essere raggiunto avendo chiaro che la prevenzione della corruzione e della trasparenza sono dimensioni del e per la creazione del valore pubblico, di natura trasversale per la realizzazione della missione istituzionale di ogni amministrazione o ente.

L’obiettivo della creazione di **valore pubblico** va poi declinato in obiettivi strategici di prevenzione della corruzione e della trasparenza, previsti come contenuto della presente sezione.

Per favorire la creazione di valore pubblico, ESTAR prevede i seguenti obiettivi strategici che riguardano anche la trasparenza:

- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione con riguardo alla gestione dei fondi del PNRR;
- revisione e miglioramento della regolamentazione interna;
- miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione "Amministrazione trasparente";
- miglioramento dell'organizzazione dei flussi informativi e della comunicazione al proprio interno e verso l'esterno;
- incremento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e sulle regole di comportamento per il personale dell'ente, anche ai fini della promozione del valore pubblico;
- miglioramento del ciclo della performance in una logica integrata (performance, trasparenza, anticorruzione);
- promozione di strumenti di condivisione di esperienze e buone pratiche (ad esempio costituzione/partecipazione a Reti di RPCT in ambito territoriale);
- consolidamento di un sistema di indicatori per monitorare l'attuazione della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO integrato nel sistema di misurazione e valutazione della performance;
- integrazione tra sistema di monitoraggio della sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO e il monitoraggio degli altri sistemi di controllo interni;
- miglioramento continuo della chiarezza e conoscibilità dall'esterno dei dati presenti nella sezione Amministrazione Trasparente;
- rafforzamento dell'analisi dei rischi e delle misure di prevenzione, con riguardo alla gestione degli appalti pubblici e alla selezione del personale;
- coordinamento, con il gruppo dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle aziende sanitarie toscane, della strategia di prevenzione della corruzione con quella di prevenzione del riciclaggio e del finanziamento del terrorismo;
- reingegnerizzazione dei processi e adozione di un modello che adotti una logica di gestione delle azioni risk management based;
- Sicurezza dei processi, gestione e monitoraggio dei rischi: sviluppo azioni in materia di cybersicurezza, privacy, sicurezza sui luoghi di lavoro;
- Efficientamento delle attività di supporto tecnico amministrativo alle funzioni istituzionali dell'Ente;
- Ottimizzazione ciclo vita dei contratti - Semplificazione, Innovazione e Sostenibilità.

Pertanto lo scopo è quello di pervenire ad un sistema di gestione di tali rischi partendo dal presupposto che l'attuazione delle misure di trasparenza e di prevenzione della corruzione, contenute nel PIAO 2025-2027, siano il prerequisito per poter perseguire gli altri obiettivi dell'Ente. Tali obiettivi strategici vengono poi tradotti in obiettivi per le varie strutture per potersi declinare in azioni concrete ed obiettivi per la dirigenza ed il personale.

Al paragrafo 2.3.3 "La gestione del rischio" del presente documento, a cui si rimanda per i dettagli, si pone in evidenza che le misure si raggruppano nelle seguenti tipologie:

- CONTROLLO;

- TRASPARENZA;
- DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL'ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO;
- REGOLAMENTAZIONE;
- SEMPLIFICAZIONE DI PROCESSI/PROCEDIMENTI;
- FORMAZIONE;
- SENSIBILIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE;
- ROTAZIONE;
- SEGNALAZIONE E PROTEZIONE;
- DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI;
- GESTIONE DEL PANTOUFLAGE.

Nell'elaborazione delle misure ulteriori si è posta particolare attenzione alle misure organizzative. Ognuna di queste è stata tradotta in obiettivi programmati e monitorati aventi carattere eminentemente amministrativo gestionale. Ogni misura, infatti, consiste in azioni di miglioramento organizzativo proprie per ciascuna area di rischio, in alcuni casi con tratti fortemente comuni a tutta l'organizzazione, in altri con tratti specifici per ogni settore di intervento.

Nel rispetto della progressiva logica di integrazione delle mappature relative ai processi di performance e ai processi di Anticorruzione, in merito alla definizione degli obiettivi strategici sulla prevenzione della corruzione, si rimanda a quanto esposto nella Sezione 2.2 Performance del presente documento e relativi eventuali allegati.

Anche per l'anno 2025 ed in risposta alle analisi legate alla mappatura dei processi del PNA 2022, **le misure individuate nella presente Sezione assumono carattere di PRE-REQUISITO per accedere alla valutazione delle performances individuali nella parte che apprezza il valore del comportamento e delle competenze organizzative**, fatta sempre salva la possibilità di isolarne alcune come indicatori di attività.

La premialità viene riconosciuta (sotto forma di Obiettivi Generali o Pre-Requisiti) secondo le seguenti regole:

- I Dirigenti che non abbiano avviato nei tempi previsti le misure loro assegnate non accedono alla valutazione individuale della parte relativa alla misurazione del comportamento e competenze organizzative;
- I Dirigenti che, pur avendo avviato le misure, non abbiano realizzato, nei termini previsti dalla programmazione contenuta nel PIAO - Sezione Rischi corruttivi e Trasparenza, almeno una percentuale pari al 70% delle misure assegnate subiscono una decurtazione del 80% del punteggio relativo alla misurazione del comportamento e competenze organizzative. Tale percentuale si calcola: in base al numero delle misure realizzate (se il target previsto è del tipo SI/NO); in base al livello percentuale raggiunto (se il target è rappresentato da un valore percentuale); in base allo stato di avanzamento valutato dai responsabili e validato dall'ODV nominato⁴ per la parte di sua competenza e in correlazione con quanto espresso da OIV. L'ODV e l'OIV, ognuno per quanto loro attribuito dal ruolo e dall'Ente, esaminano le giustificazioni relative sia per quanto riguarda la mancata attivazione/conclusione delle misure che quelle inerenti le modifiche richieste alle stesse; ciascun dirigente responsabile del raggiungimento dell'obiettivo del citato prerequisito, comunque, è tenuto per poter accedere

⁴ Delibera ESTAR n. 326 del 21/07/2022

a questa fase di esame, nel caso di richiesta da parte dei suddetti organismi, di specifico approfondimento dei giustificativi inseriti in procedura, ad inviare agli stessi una relazione in cui illustra le misure alternative poste in essere e a dimostrarne l'equivalenza in termini di efficacia.

2.3.3 ANALISI DEL CONTESTO ESTERNO ED INTERNO

Il Piano si ispira, quanto ai riferimenti di standard organizzativi e di gestione dei processi, allo standard, pubblicato a maggio 2016 per aiutare le organizzazioni a combattere la corruzione e promuovere una cultura d'impresa etica, **ISO 37001** (Anti-bribery management systems).

Le misure in essa indicate comprendono:

- l'adozione di una politica anti-corruzione;
- la designazione di un incaricato a sorvegliante della compliance, della formazione, della valutazione dei rischi;
- l'implementazione di controlli;
- l'istituzione di procedure di segnalazione e indagine.

La norma mette in evidenza con chiarezza che il rischio di corruzione dipende da vari fattori, come ad esempio la dimensione dell'organizzazione, il settore merceologico, il mercato geografico di riferimento.

Lo standard considera i seguenti aspetti:

- Analisi del contesto aziendale (fattori interni ed esterni che possono avere influenza sulla condotta dell'organizzazione) e delle aspettative delle parti interessate;
- Valutazione del rischio di corruzione: identificazione dei rischi di corruzione, valutazione della priorità di ciascuno, determinazione dei livelli e del loro impatto, verifica di efficacia delle misure intraprese;
- Leadership e Definizione degli obiettivi e della politica anticorruzione;
- Controlli finanziari e non finanziari sulle attività inerenti le posizioni a rischio;
- Due Diligence dei soggetti che interagiscono con rischi di corruzione;
- Formazione, sensibilizzazione e gestione della comunicazione;
- Sistema di segnalazione dei sospetti (Whistleblowing);
- Report, monitoraggio, analisi e riesame;
- Azioni di miglioramento continuo.

La norma ISO 37001 può essere considerata un'efficace "Linea guida" per la realizzazione di modelli di prevenzione e gestione dei rischi. L'approccio in base al rischio, ormai elemento comune di tutte le norme relative ai sistemi di gestione, trova nella ISO 37001 la sua applicazione più tipica.

In linea a quanto previsto dal PNA 2019 e dal PNA 2022, ESTAR per la gestione dei rischi corruttivi ma anche di malamministrazione ha seguito le classiche fasi di individuazione e soluzione dei rischi trattati:

Fase 1 Analisi del contesto:

- contesto esterno
- contesto interno

Fase 2 Mappatura Processi e Valutazione del rischio:

- mappatura dei processi
- identificazione del rischio
- analisi del rischio

- ponderazione del rischio

Fase 3 Trattamento del rischio:

- identificazione delle misure
- programmazione delle misure

Fase 4 Monitoraggio:

- Monitoraggio e revisione
- Registrazione e resoconto

2.3.3.a Contesto Esterno

Per l'analisi della presente sezione le fonti dati di riferimento sono state:

- ProgettoPON “Misurazione del rischio di corruzione a livello territoriale e promozione della trasparenza”⁵;
- ANAC - Portale “Come misurare la corruzione”⁶;
- ANAC - Portale dei dati aperti sui contratti pubblici in Italia;
- ANAC - Rapporto quadrimestrale sul mercato dei contratti pubblici⁷ (ANAC - Anno 2023);
- ANAC - Delibera n. 311 del 12 luglio 2023 “Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell’Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne”;
- ANAC - Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023 “Adozione comunicato relativo all’avvio del processo di digitalizzazione”;
- ANAC - dodici delibere con i Regolamenti attuativi previsti dal d.lgs. n. 36/2023, nuovo Codice degli Appalti, pubblicate sul portale ANAC (<https://www.anticorruzione.it/-/nuovo-codice-dei-contratti-ecco-i-regolamenti-attuativi-anac#p1>) e in Gazzetta Ufficiale (Serie generale n. 151 del 30 giugno 2023). I provvedimenti adottati, sono tutti in vigore dal 1° luglio 2023, ma alcuni hanno acquistato efficacia dal 1° gennaio 2024.
 - *Delibera n. 261 “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 23, comma 5, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 recante «Individuazione delle informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme telematiche e i tempi entro i quali i titolari delle piattaforme e delle banche dati di cui agli articoli 22 e 23, comma 3, del codice garantiscono l’integrazione con i servizi abilitanti l’ecosistema di approvvigionamento digitale»”.*
 - *Delibera n. 262 “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 24, comma 4, del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 d’intesa con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti e con l’Agenzia per l’Italia Digitale”.*
 - *Delibera n. 263 “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 27 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 d’intesa con il Ministero delle infrastrutture e dei trasporti recante «Modalità di attuazione della pubblicità legale degli atti tramite la Banca dati nazionale dei contratti pubblici»”.*

⁵ <http://www.pongovernance1420.gov.it/it/progetto/misurazione-del-rischio-di-corruzione-a-livello-territoriale-e-promozione-della-trasparenza/>

⁶ Nel mese di Luglio 2022 è stata lanciata da ANAC un’apposita sezione del proprio sito “Misura la corruzione” (<https://www.anticorruzione.it/il-progetto>). All’interno è possibile, in maniera molto facile e partecipativa, verificare il rischio di corruzione di ogni città o provincia italiana. Accedendovi, chiunque potrà visionare il proprio territorio d’interesse e, sulla base di indicatori scientifici, suddivisi in tre filoni tematici (di contesto, di appalto e comunali), stabilire quanto sia alto il rischio che si possano verificare fatti di corruzione.

⁷ <https://www.anticorruzione.it/-/rapporti-quadrimestrali-sul-mercato-dei-contratti-pubblici-2023>

- *Delibera n. 264 “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 28, comma 4, del decreto legislativo n. 31 marzo 2023, n. 36 recante individuazione delle informazioni e dei dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici che rilevano ai fini dell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33”.*
- *Delibera n. 265 “Adozione del provvedimento di cui all’articolo 186 commi 2 e 5, del decreto legislativo n. 36 del 31 marzo 2023, recante “Indicazioni sulle modalità di calcolo delle quote di esternalizzazione dei contratti di lavori, servizi e forniture da parte dei titolari di concessioni di lavori e di servizi pubblici non affidate conformemente al diritto dell’Unione europea”.*
- *Delibera n. 266 “Regolamento per l’assegnazione d’ufficio di una stazione appaltante o centrale di committenza qualificata, ai sensi dell’art. 62, comma 10, del d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36”.*
- *Delibera n. 267 “Regolamento in materia di pareri di precontenzioso di cui all’art. 220, commi 1 e 4 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36”.*
- *Delibera n. 268 “Regolamento sull’esercizio dei poteri di cui all’articolo 220, commi 2, 3 e 4 del decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36 (Legittimazione straordinaria)”.*
- *Delibera n. 269 “Regolamento sull’esercizio dell’attività di vigilanza collaborativa in materia di contratti pubblici”.*
- *Delibera n. 270 “Regolamento sull’esercizio dell’attività di vigilanza in materia di contratti pubblici”.*
- *Delibera n. 271 “Regolamento sull’esercizio del potere sanzionatorio dell’Autorità in materia di contratti pubblici, ai fini dell’adeguamento alle nuove disposizioni del decreto legislativo 31 marzo 2023 n.36”.*
- *Delibera n. 272 “Regolamento per la gestione del Casellario Informatico dei contratti pubblici di lavori, servizi e forniture, ai sensi dell’art. 222, comma 10, del d.lgs. 31 marzo 2023, n. 36”.*
- ANAC - Comunicato del Presidente del 10 gennaio 2024 “Indicazioni di carattere transitorio sull’applicazione delle disposizioni del codice dei contratti pubblici in materia di digitalizzazione degli affidamenti di importo inferiore a 5.000 euro”.
- COMMISSIONE EUROPEA – “Seconda relazione sullo stato del decennio digitale”, pubblicata il 02 Luglio 2024; la seconda relazione annuale sullo stato del decennio digitale fa il punto sui progressi compiuti dall'UE verso una trasformazione digitale riuscita, come indicato nel programma strategico per il decennio digitale 2030⁸;
- CORTE DEI CONTI-SEZIONE CONTROLLO REGIONE TOSCANA - Giudizio di parifica del rendiconto generale della Regione Toscana per l'esercizio finanziario 2023 emesso il 18 Luglio 2024⁹ relativamente “Relazione sul rendiconto generale della Regione Toscana per l'esercizio finanziario 2023”;
- IRPET - “Rapporto 2023: Illegalità e criminalità organizzata nell’economia della Toscana” a cura di: IRPET; Regione Toscana; Assessorato Infrastrutture digitali e Innovazione, Legalità, Sicurezza e Immigrazione¹⁰ (Marzo 2024);

Il percorso seguito per l’analisi del contesto esterno in ESTAR ha seguito i criteri riportati nella figura che segue:

⁸ <https://digital-strategy.ec.europa.eu/it/library/report-state-digital-decade-2024>

⁹ <https://www.corteconti.it/HOME/Documenti/DettaglioDocumenti?Id=9fb7b9a7-ae5a-44b4-8ccf-9cda637a6cb5>

¹⁰ <https://www.irpet.it/illegalita-e-criminalita-organizzata-nelleconomia-della-toscana-rapporto-2023/>



Per la scelta dei dati da utilizzare ESTAR si è ispirato a due criteri fondamentali:

- A. la rilevanza degli stessi rispetto alle caratteristiche del Territorio Toscano e del settore in cui opera;
- B. il bilanciamento delle esigenze di completezza e sintesi inquadrando il fenomeno corruttivo all'interno del Territorio e del settore di intervento.

2.3.3 a 1) Contesto Esterno - PNRR e contratti pubblici

ANAC, con la redazione del PNA 2022-2024, aggiornato al 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023, svolge un ruolo fondamentale nel supportare le amministrazioni nella redazione del PIAO, anche alla luce degli impegni assunti dall'Italia con il Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR). Il PNRR trova origine nel Next Generation EU, si articola in sei Missioni e 16 Componenti.

Le sei Missioni del Piano sono:

1. digitalizzazione, innovazione, competitività, cultura e turismo;
2. rivoluzione verde e transizione ecologica;
3. infrastrutture per una mobilità sostenibile;
4. istruzione e ricerca;
5. inclusione e coesione;
6. salute.

Al fine di dare attuazione al PNRR-Salute è stato pubblicato il "Sistema di Gestione e Controllo" (**Si.Ge.Co.**), incentrato sull'attuazione del PNRR per le funzioni legate al Ministero della Salute in qualità di Titolare-

ESTAR, in quanto Ente del Servizio Sanitario Regionale, è coinvolto nei progetti PNRR previsti nella Missione 6 - Salute ed in qualità di soggetto attuatore esterno¹¹ provvede allo svolgimento delle attività di verifica controllo e monitoraggio delle varie fasi dei singoli interventi.¹²

Il PIAO già a partire dal triennio 2023-2025 è diventato uno strumento che concorre all'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR; in particolare, la Direzione Aziendale, il RPCT e le strutture aziendali coinvolte a vario titolo nei progetti dovranno

¹¹ DGRT n. 597 del 23/05/2022 "Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR) e Piano Nazionale Complementare (PNC) - Missione 6 - Approvazione del Piano finanziario 2022-2026 delle risorse assegnate alla Regione Toscana e presa d'atto dello Schema di Contratto Istituzionale di Sviluppo (CIS) e del Piano Operativo Regionale (POR)".

¹² "Quadro Sinottico delle Attività di verifica e controllo del Soggetto Attuatore" – Circolare MEF n. 30 del 11/08/2022 – Allegato "Linee guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione degli interventi PNRR di competenza delle Amministrazioni centrali e dei soggetti attuatori", pg. 26.



cooperare per garantire un efficace sistema di controllo per la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi e dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, individuare e contrastare le violazioni in danno degli interessi economici e finanziari dello Stato e dell'Unione europea.

2.3.3 a 2) L'attuazione del PNRR nella Regione Toscana - Analisi della Corte dei Conti¹³

In linea con i requisiti del quadro regolamentare del PNRR, nonché al fine di assicurare la sana gestione finanziaria e il rispetto della normativa nazionale ed europea - in particolare, per quanto riguarda il contrasto delle frodi, della corruzione e dei conflitti di interessi, evitando altresì il rischio del doppio finanziamento - la Regione Toscana ha adottato un sistema di controlli articolato su più fronti: i) adozione di sistemi di controllo in riferimento alle prescrizioni previste nei Manuali emanati dalle Amministrazioni centrali titolari; ii) inserimento di apposite misure di prevenzione dei fenomeni corruttivi all'interno della Sezione rischi corruttivi e trasparenza del PIAO; iii) creazione all'interno della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di un'apposita sezione denominata "Attuazione misure PNRR", nella quale vengono riportati i provvedimenti assunti dall'Amministrazione relativi alle misure afferenti ai fondi in argomento; iv) intervento del Responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) alle riunioni del Gruppo di coordinamento della Comunicazione (istituito con D.G.R. n. 129/2022), al fine di coordinare le misure di prevenzione della corruzione anche per gli interventi del PNRR; v) approvazione di uno schema di Protocollo d'Intesa relativo ai rapporti di collaborazione tra la Regione Toscana e il Comando regionale della Guardia di Finanza, per assicurare la legalità economica e finanziaria su tutto il territorio toscano.

Sotto il profilo finanziario, tra il 2021 e il 2023, la Regione Toscana ha avviato investimenti per 945,21 milioni finanziati dal PNRR, per 204,81 milioni finanziati dal PNC e per 28,76 milioni coperti con risorse regionali, confluite in un apposito fondo denominato Fondo regionale complementare (FRC), per un totale di finanziamenti statali e regionali pari a 1.178,77 milioni. A fronte di tale importo, il costo complessivo ammesso al finanziamento risulta di 1.492,68 milioni, con un differenziale di 313,90 milioni che trova copertura con risorse di altra natura.

Sotto il profilo dell'allocazione per linea di policy, i progetti sono dislocati solamente su 4 delle 6 Missioni del PNRR. In termini di peso finanziario, la quota principale degli investimenti è concentrata nella Missione 6, relativa alla Salute, con il 68,8 per cento del costo ammesso; segue la Missione 2, relativa alla Rivoluzione verde e transizione ecologica, con il 18,7 per cento.

Di minor impatto finanziario risultano le iniziative rientranti nelle politiche di Inclusione e coesione della Missione 5 (8,3%) e in quelle della Digitalizzazione innovazione e competitività della Missione 1 (4,2%).

Alla ricostruzione istruttoria effettuata dalla Sezione degli investimenti gestiti dalla Regione Toscana emerge come nel 2023 i progetti del PNRR abbiano investito in maniera significativa il bilancio regionale.

¹³ Giudizio di parificazione del rendiconto generale della Regione Toscana - SEZIONE CONTROLLO REGIONE TOSCANA del 20/07/2023

Stanziamiento bilancio 2023-2025 investimenti PNRR.¹⁴

Tab. 2 - Stanziamiento bilancio 2023-2025 investimenti PNRR. (in euro)

Missione	Componente	Investimento / Sub investimento o riforma	Amministrazione titolare	PNRR - movimentazioni triennio 2023-2025		
				Stanziamiento anno 2023 entrata	Stanziamiento anno 2024 entrata	Stanziamiento anno 2025 entrata
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	1.4.3 - Rafforzamento dell'adozione dei servizi della piattaforma PagoPA e dell'applicazione "IO"	PCM - Dipartimento trasformazione digitale	557.482	0	0
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	1.5: Cybersecurity	PCM - Dipartimento trasformazione digitale	431.478	1.568.522	0
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	1.7.2: Rete di servizi di facilitazione digitale	PCM - Dipartimento trasformazione digitale	3.638.352	2.498.916	1.313.835
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C1-Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA	2.2.1: Assistenza tecnica a livello centrale e locale	PCM - Dipartimento trasformazione digitale	5.854.494	4.109.745	3.849.847
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C3-Turismo e Cultura 4.0	1.1.5 - Digitalizzazione	Ministero della Cultura	0	2.335.420	2.110.117
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C3-Turismo e Cultura 4.0	2.2 - Tutela e valorizzazione dell'architettura e del paesaggio rurale	Ministero della Cultura	7.603.060	24.607.132	263.395
M1-Digitalizzazione, innovazione, competitività e cultura	C3-Turismo e Cultura 4.0	2.3 - Programmi per valorizzare l'identità di luoghi: parchi e giardini storici	Ministero della Cultura	359.181	1.326.764	0
M2-Rivoluzione verde e transizione ecologica	C1 Agricoltura sostenibile ed economia circolare	2.3 innovazione e meccanizzazione nel settore agricolo e alimentare.	Ministero dell'agricoltura, della sovranità alimentare e delle foreste	0	12.277.235	18.415.852
M2-Rivoluzione verde e transizione ecologica	C2-Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile	4.1.1 - Ciclovie turistiche	Ministero ambiente e sicurezza energetica	0	6.611.010	9.181.037
M2-Rivoluzione verde e transizione ecologica	C2-Energia rinnovabile, idrogeno, rete e mobilità sostenibile	4.4.2 - Rinnovo del parco ferroviario regionale per il trasporto pubblico con treni alimentati a combustibili puliti e servizio universale	Ministero ambiente e sicurezza energetica	6.464.720	6.464.720	6.010.442
M2-Rivoluzione verde e transizione ecologica	C4 - Tutela del territorio e della risorsa idrica	2.1.B. Misure per la gestione del rischio di alluvione e per la riduzione del rischio idrogeologico	PCM - Dipartimento Protezione Civile	1.863.601	35.976.241	22.590.188
M5-Inclusione e coesione	C1-Politiche per il lavoro	1.1 - Politiche attive del lavoro e formazione	Ministero del Lavoro e Politiche Sociali	3.911.777	23.679.102	22.378.318
M5-Inclusione e coesione	C1-Politiche per il lavoro	1.4. Sistema duale	Ministero del Lavoro e Politiche Sociali	1.006.414	3.648.460	0
M5-Inclusione e coesione	C2-Infrastrutture sociali, famiglie, comunità e terzo settore	2.3.1 - Programma innovativo della qualità dell'abitare - PinQua	Ministero infrastrutture e trasporti	0	33.904.038	6.468.779
M6-Salute	C1: Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assist. sanitaria territoriale E C2 Innov., ricerca e digitaliz. SS	1.2: Verso un ospedale sicuro e sostenibile	Ministero della Salute	350.652.113	12.202.312	7.124.210
M6-Salute	C1-Reti di prossimità, strutture e telemedicina per l'assistenza sanitaria territoriale	1.2.1 Casa come primo luogo di cura (Adi)	Ministero della Salute	12.056.877	19.158.420	21.188.492
M6-Salute	C2-Innovazione, ricerca e digitalizzazione del servizio sanitario	2.1. Valorizzazione e potenziamento della ricerca biomedica del SSN	Ministero della Salute	4.006.825	4.006.825	2.003.412
TOTALE COMPLESSIVO				398.406.373	194.374.859	122.897.924

2.3.3 a 3) Contesto Esterno – Il fenomeno corruttivo a livello regionale

Per l'analisi del fenomeno corruttivo a livello regionale, si fa riferimento al Rapporto IRPET 2023 sui Fenomeni di criminalità Organizzata e Corruzione in Toscana¹⁵ che esamina l'evoluzione dei fenomeni corruttivi e di criminalità organizzata in Toscana per l'anno 2023, individuandone le principali dinamiche di sviluppo e riproduzione criminale alla luce delle perduranti condizioni di crisi economico-sociale prodotte dall'emergenza sanitaria. Il Rapporto fornisce per la Toscana una ricostruzione, di dettaglio, delle attività illegali o sommerse che generalmente sfuggono all'osservazione statistica e alle rilevazioni ufficiali.

Nel documento viene delineato il contesto di eventuali vulnerabilità della regione e delle sue province in termini di fragilità socio-economica, che possono costituire delle pre-condizioni o in qualche modo possono assecondare l'insediamento di attività illecite. Con l'obiettivo di fornire un quadro statistico fruibile alla più ampia platea di interessati, ANAC (2022) ha predisposto un sistema di indicatori definito proprio "di contesto" che consentono di classificare le province italiane sulla

¹⁴ Fonte: Corte dei conti su dati Regione Toscana prot. n. 3615/2024 e prot. n. 3879/2024. Nota: per ogni investimento/subinvestimento il complessivo finanziamento PNRR riportato nella precedente tab. 1, riferito all'elenco dei cup regionali attivati dalla Regione toscana, non coincide con la somma degli stanziamenti in bilancio in entrata 2023-2025 qui rappresentati. Le differenze dipendono sia dal tipo di progetto (se si tratta di progetti finanziati a "stato avanzamento dei lavori" ovvero in una sola quota) sia dal ruolo della Regione per ciascun progetto (come soggetto attuatore, soggetto delegato o solo coordinatore del progetto) sia dalla modalità di erogazione delle risorse da parte dei Ministeri (in particolare il Ministero della salute eroga quote di importo elevato non collegate ai singoli cup), sia dall'eventuale presenza di stanziamenti in bilancio negli anni precedenti o successivi al triennio considerato.

¹⁵ Illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Toscana: rapporto 2023 / a cura di IRPET ; Regione Toscana, Assessorato Infrastrutture digitali e Innovazione, Legalità, Sicurezza e Immigrazione ; presentazione di Eugenio Giani e Stefano Ciuoffo. - Firenze : Regione Toscana, 2024.

base della loro esposizione a fenomeni corruttivi e/o genericamente illegali. **L’analisi del contesto esterno, infatti, si pone l’obiettivo di individuare le caratteristiche culturali, economiche, sociali del territorio nel quale l’amministrazione opera, tali da poter favorire, o viceversa ostacolare, il verificarsi di tali fenomeni.** In questa sede, si recepisce, adattandolo, tale quadro di contesto per fornire una più generale rappresentazione del rischio illegalità dei territori, connesso alla loro vulnerabilità sotto il profilo socio-economico. In particolare, si farà riferimento agli indicatori ANAC relativi ai tre domini: economia e territorio, capitale sociale, istruzione.

La terza parte del Rapporto viene dedicata al rischio corruzione.

Le importanti risorse europee rese disponibili attraverso il PNRR/ PNC rappresentano una grande opportunità, ma destano anche preoccupazione per il potenziale interesse da parte della criminalità. ANAC ha predisposto e mette a disposizione una molteplicità di indicatori, economici e sociali, che consentono di classificare le province italiane sulla base della loro potenziale esposizione a fenomeni corruttivi e/o genericamente illegali. Le province toscane su 14 indicatori complessivamente considerati, solo 2 volte assumono un valore significativamente peggiore a quello degli altri. Pertanto il profilo delle province toscane non pare quindi caratterizzato da sostanziali fragilità di natura socio-economica.



La Toscana viene descritta nelle Relazioni semestrali della DIA¹⁶ come regione di alto interesse delle mafie non tanto dal punto del “controllo del territorio”, quanto come ambito di “gestione del mercato” degli affari, attrattiva per la ricchezza diffusa. Le denunce di reati associativi con aggravante del metodo mafioso negli anni 2000 sono in numero inferiore ad altre realtà del paese e le condanne con sentenza irrevocabile per questo tipo di reato si riducono negli anni. È necessario, però, considerare, in merito, che la Relazione per l’Anno Giudiziario 2023 della Procura Generale riporta un deciso aumento dei procedimenti per associazione mafiosa (da 13 a 28) avviati tra il 1° luglio 2021 e il 30 giugno 2022. Il fenomeno delle infiltrazioni delle mafie straniere suscita particolare allarme per i legami che può instaurare con le mafie locali, in particolare la mafia cinese, con elevati tassi di criminalità economico-finanziaria, e la mafia albanese, specializzata nel traffico internazionale di droga.

¹⁶ Tratto dalle Relazioni della Direzioni Investigativa Antimafia (DIA)

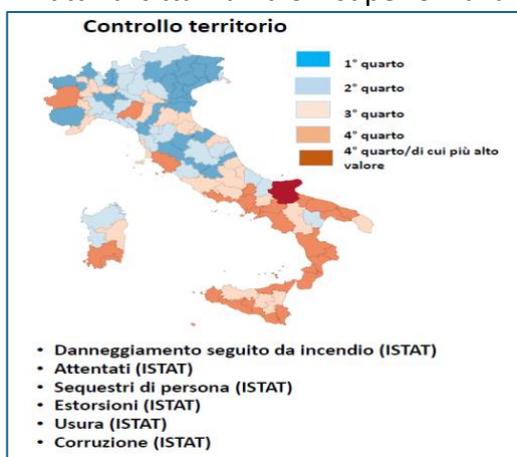
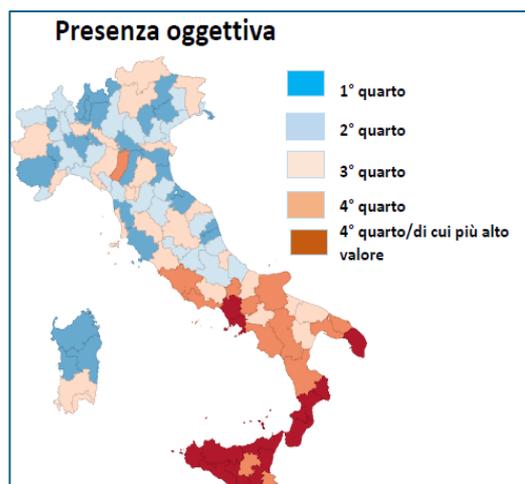
La Toscana ha tassi di incidenza più bassi per tutti gli indicatori di **presenza oggettiva**: il grafico a fianco illustra una mappatura territoriale della criminalità organizzata.

La graduatoria regionale dell'indice sintetico ci colloca al 16° posto, sotto il valore mediano. Dentro la Toscana i valori maggiori nell'indice di presenza oggettiva appartengono a Livorno, Siena, Pistoia e Prato; Livorno e Siena si distinguono per i reati associativi di stampo mafioso, Pistoia e Prato per associazione a delinquere.

La Toscana ha tassi di incidenza più bassi anche negli indicatori di **controllo del territorio**.

La graduatoria regionale dell'indice sintetico ci colloca al 13° posto, sotto il valore mediano.

Dentro la Toscana costituisce una eccezione Grosseto che appartiene al gruppo delle province italiane a più alta incidenza nell'indicatore sintetico, infatti la città ha valori superiori alla mediana in 5 indicatori su 6, in particolare per attentati e sequestri di persona.



Più alto (9° posto) è il posizionamento regionale nell'indice sintetico delle **attività illecite**.

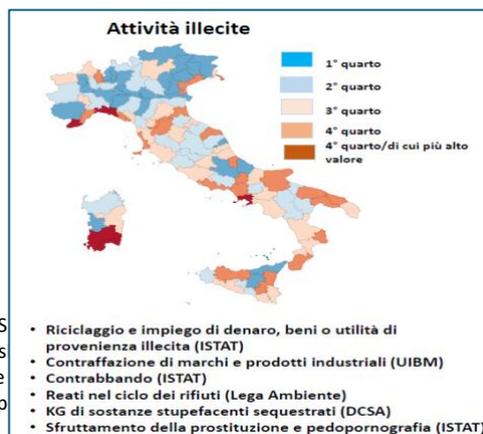
Toscana (101) e Liguria (107) sono le regioni del Centro Nord che assumono un valore superiore a quello mediano (98).

Firenze, Prato e Livorno cadono nel gruppo delle province italiane a più elevata incidenza nell'indicatore sintetico:

- A Firenze pesano riciclaggio, contraffazione e sfruttamento della prostituzione;
- A Prato riciclaggio, contraffazione e reati nel ciclo dei rifiuti;

- Livorno si distingue per la quantità di stupefacenti sequestrati.

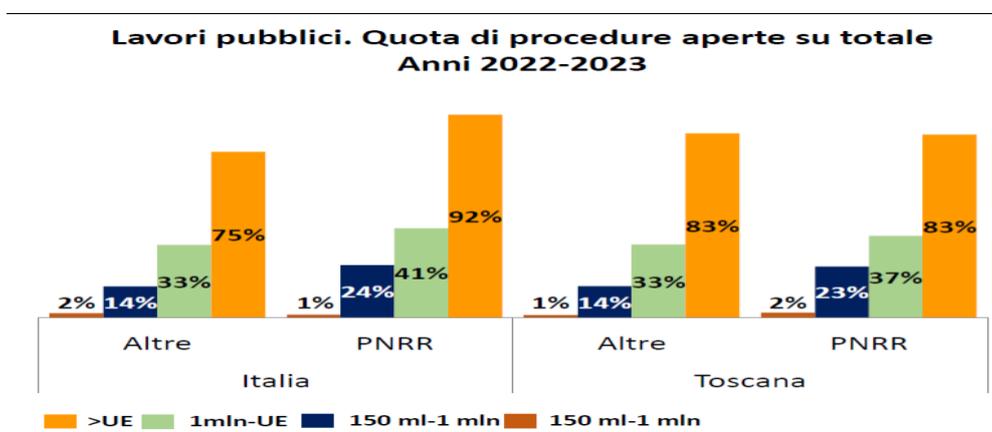
Dal **Rapporto IRPET 2023**, si sono estrapolati alcuni indicatori¹⁷ di concorrenzialità e trasparenza negli affidamenti dei **contratti per lavori pubblici**, rivolti a cogliere tempestivamente possibili anomalie.



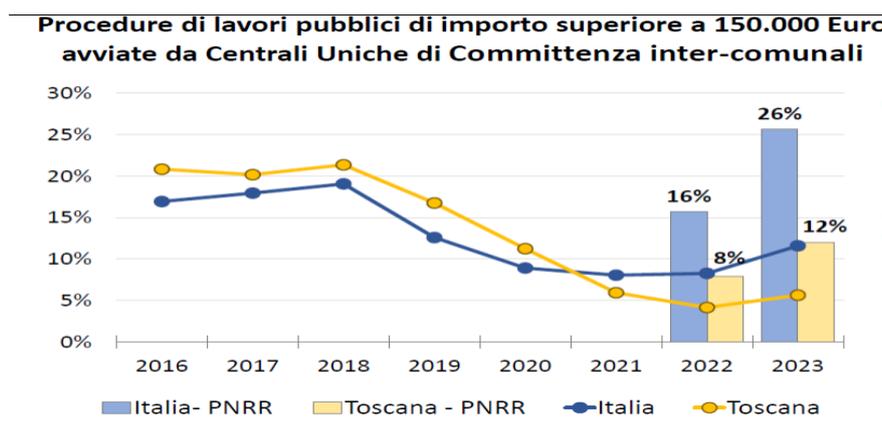
fornito
ruzione
eriore a
tività di

¹⁷ La base dati utilizzata da IRPET è ottenuta combinando l'archivio SITAT (S) dall'Osservatorio Regionale dei Contratti Pubblici della Regione Toscana, con l'ins (ANAC), relativi all'intero territorio nazionale. L'archivio così ottenuto include tutte 40.000 Euro. Il periodo di osservazione è riferito agli anni 2022-2023, nei quali si p procurement legata all'implementazione del PNRR e del PNC.

I contratti relativi al PNRR registrano incidenza più alta di procedure aperte, per ciascuna classe di importo superiore ai 150.000 Euro. L'attività di procurement legata al PNRR sembra dunque associata a un maggior grado di competitività e formalizzazione rispetto al resto dei contratti. Osservando la distribuzione del numero dei contratti per classe di importo emerge come i lavori pubblici discendenti da progetti del PNRR siano caratterizzati da maggior dimensione media finanziaria, collocandosi per oltre il 60% sopra il milione di Euro sia in Italia che in Toscana, mentre quelli non collegati a progetti del PNRR si collocano per circa il 60% al di sotto del milione di Euro.



L'attività di procurement legata al PNRR sembra aver dato impulso all'attività delle centrali di committenza intercomunali. Per le procedure PNRR, la quota di centralizzazione "locale" è molto alta e in alcuni casi superiore a quella dell'intero periodo di osservazione.



2.3.3 a 4) Contesto Esterno - Analisi per ESTAR

ESTAR ha condotto nel corso del 2018 una mappatura per rilevare e costruire le categorie dei propri stakeholders. E' stata condotta una apposita analisi insieme ai referenti delle aree a rischio (settori Tecnologie Informatiche (TI), Tecnologie Sanitarie (TS), Concorsi, Acquisizione beni e Servizi (ABS), Logistica,...) avente ad oggetto l'analisi del contesto esterno.

La centralità del ruolo degli stakeholders non può non influenzare anche il sistema di prevenzione, di misurazione della sua efficacia e di conseguenza la valutazione permanente e degli obiettivi strategici dell'ente, visto il necessario collegamento tra Performance e Anticorruzione.



Rispetto alla individuazione degli stakeholders interni ed esterni si rimanda a quanto già esposto nel PIAO 2023-2025¹⁸.

In questa sede si ritiene opportuno precisare che sono state valutate le aspettative degli stakeholders per la programmazione delle nuove misure per la prevenzione della corruzione 2025.

In ESTAR una delle soluzioni alle aspettative degli stakeholders è l'implementazione di un sistema di compliance degli atti di gara e delle procedure concorsuali e selettive, che si è dimostrato e si dimostra uno strumento efficace per il contenimento del rischio condizionamento improprio.

ESTAR è stato nel corso del 2024, condizionato dalle novità normative che hanno riguardato il contesto esterno in cui esso opera.

Tra le principali novità che hanno avuto impatto si evidenziano:

- il Decreto legislativo n. 36 del 31 marzo 2023 “Codice dei contratti pubblici in attuazione dell'articolo 1 della legge 21 giugno 2022, n. 78, recante delega al Governo in materia di contratti pubblici”;
- il DPR n. 82 del 16 giugno 2023 “Regolamento recante modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 9 maggio 1994, n. 487, concernente norme sull'accesso agli impieghi nelle pubbliche amministrazioni e le modalità di svolgimento dei concorsi, dei concorsi unici e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi”;
- rinnovo del Contratto collettivo nazionale di lavoro.

Nel 2023 è entrato in vigore il nuovo Codice dei Contratti Pubblici che contiene una profonda riscrittura delle disposizioni già presenti nel vecchio codice (Decreto Legislativo n. 50/2016). E' attualmente in corso di approvazione lo schema di Decreto Legislativo di modifica del Codice dei contratti recante disposizioni integrative e correttive.

Nel 2024 in ESTAR ha preso avvio un percorso di aggiornamento/adequamento delle procedure presenti a tutti i principi normativi innovativi del nuovo codice proponendo una revisione a step, condivisi con tutti gli attori coinvolti, delle modifiche procedurali; tale attività di adeguamento proseguirà anche nel corso del 2025.

ESTAR in qualità di centrale di committenza¹⁹ per tutti gli enti e per le aziende del SSR, svolge:

- tutte le procedure di acquisizione di beni e servizi indipendentemente dalle soglie di importo,
- la funzione di centrale di acquisto per i beni sanitari e altri beni di consumo,
- il ruolo di soggetto avvalso del soggetto aggregatore RT,
- la funzione di stazione appaltante relativamente ai fabbisogni propri,
- appalti misti con affidamento lavori non prevalenti.

Pertanto le novità introdotte dal nuovo Codice degli Appalti, hanno reso necessario in ESTAR procedere all'adequamento nel corso del 2023 e del 2024 degli atti standard e delle check list compliance di controllo (per i dettagli si rimanda al paragrafo “Verifiche di Compliance”).

Il D. Lgs. n. 36/2023 agli articoli 62 e 63, il cui contenuto è stato ripreso anche dal Presidente di ANAC nel Comunicato del 17/05/2023, ha introdotto una nuova disciplina in materia di “**qualificazione**”, in particolare ha previsto:

- il blocco del rilascio dei CIG per le stazioni appaltanti non qualificate;

¹⁸ <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>

¹⁹ ESTAR opera quale centrale di committenza ai sensi del D. lgs. 50/2016 aggiornato con D. Lgs. 36/2023 e dell'art. 1, comma 455 L. n. 296/2006 per conto delle aziende sanitarie locali e delle aziende ospedaliere, secondo quanto previsto dall'apposita disciplina regionale.



- la qualificazione come necessaria per gli affidamenti dei contratti di lavori di importo superiore a 500 mila euro e di servizi e forniture d'importo superiore alle soglie previste per gli affidamenti diretti.

ESTAR ha presentato domanda di qualificazione nel 2023, conseguendo il livello massimo di qualificazione (SF1) nel settore "Servizi e Forniture" ed L3 nel settore "Lavori"²⁰.

Nel 2024, a seguito dell'aggiornamento della *versione del servizio ANAC per la presentazione delle domande di qualificazione*²¹, l'ente è risultato Qualificato come Centrale di Committenza con Livello SF1 (data scadenza: 30/06/2025) nel settore Servizi e Forniture mentre è risultato stazione appaltante non qualificata nel settore lavori. Il RASA di ESTAR, approfondite con ANAC le motivazioni di tale differenza di risultato e sentita la stessa Autorità rispetto alle possibili soluzioni da porre in essere, di concerto con la Direzione aziendale ed il Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi, ha provveduto a mettere in scadenza la domanda di qualificazione relativa al settore Lavori presentata nel 2023 e a richiedere i dati alle strutture interessate²² per la presentazione di una nuova domanda di qualificazione nel settore di cui sopra.

Al termine della fase di raccolta dei dati questi sono stati inseriti in modalità provvisoria in piattaforma nel mese di Novembre ed è stato confermato per ESTAR l'esito di stazione appaltante non Qualificata per il Settore Lavori.

Entro il mese di Giugno 2025 ESTAR dovrà aggiornare e fornire le informazioni e i dati necessari per la revisione della qualificazione nel settore Servizi e Forniture presentata nel 2023.

Per quanto riguarda la disponibilità e l'utilizzo di una piattaforma di approvvigionamento digitale, in data 30/01/2024 con Nota Prot. n. 5239, il RASA ha comunicato di aver provveduto all'inserimento in piattaforma ANAC della piattaforma di approvvigionamento digitale certificata "Start Sanità" di cui agli articoli 25 e 26 del Codice.

Il codice degli appalti (D. Lgs. 36/2023) ha introdotto novità in materia di **digitalizzazione** (artt. 19 -36) che richiedono ad ESTAR un adeguamento. Infatti il nuovo Codice in parte riprende la via tracciata, ma di fatto non percorsa, dal D. Lgs. n. 50/2016 riproponendo principi quali quelli dell'interoperabilità delle banche dati e dei sistemi e dell'unicità del dato alla base della digitalizzazione, dall'altro compie un significativo balzo in avanti in termini di approccio e di contenuti, prevedendo espressamente che i documenti siano nativi digitali ed enunciando i diritti digitali e i principi fondamentali di neutralità tecnologica:

- trasparenza;
- protezione dati personali;
- sicurezza informatica.

Tra le principali novità troviamo la **digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici** che prevede:

²⁰ Nota ESTAR Prot. n. 34200 del 23/06/2023 di comunicazione di avvenuto invio dei dati in piattaforma AUSA e, contestualmente, l'esito positivo della richiesta di qualificazione ed il punteggio di qualificazione ottenuto.

²¹ Avviso ANAC del 27/03/2024.

²² Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi; Dipartimento Tecnico Amministrativo; Area Formazione e Comunicazione; UOC Gestione risorse Umane.

- Digitalizzazione di tutte le fasi (programmazione/progettazione/ pubblicazione / affidamento / esecuzione);
- Gestione dell'intero ciclo attraverso piattaforme e servizi digitali interoperabili, infatti tutti i soggetti pubblici e privati che intervengono nel ciclo di vita dei contratti pubblici devono utilizzare strumenti digitali del D.lgs. 36/2023, secondo quanto previsto da codice dell'amministrazione digitale e dalla legge sulla tracciabilità dei flussi finanziari.

Si può parlare quindi di:

Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale: Costituito dalle piattaforme e servizi digitali infrastrutturali abilitanti la gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici nonché dalle piattaforme di approvvigionamento digitale utilizzate dalle stazioni appaltanti che consentono:

- a. redazione/acquisizione atti in formato nativo digitale;
- b. pubblicazione/trasmisione dati e documenti alla BDNCP;
- c. accesso elettronico alla documentazione di gara;
- d. presentazione DGUE e interoperabilità FVOE;
- e. presentazione offerte;
- f. apertura/gestione/conservazione fascicolo di gara digitale;
- g. controllo tecnico/contabile/amministrativo anche in fase di esecuzione e gestione garanzie.

Infatti, in ossequio agli articoli 25 e 26 del codice, per tutti gli affidamenti sopra e sottosoglia, a partire dal primo gennaio 2024, dovranno essere utilizzate le piattaforme di approvvigionamento digitale che hanno compiuto il processo di certificazione delineato dalle Regole tecniche di AGID (provvedimento AGID n. 137/2023) e dallo Schema operativo (pubblicato sul sito di AGID il 25/09/2023, come modificato in data 14/11/2023²³). Le amministrazioni dovranno assicurarsi che la piattaforma o le piattaforme in uso abbiano avviato e concluso il processo di certificazione secondo lo schema operativo pubblicato sul sito di AGID, al fine di svolgere le attività di cui all'articolo 22, comma 2 del Codice. In caso negativo, entro il medesimo termine, dovranno procurarsi la disponibilità di una o più piattaforme di approvvigionamento digitale certificate, tra quelle iscritte nell'elenco di cui dall'articolo 26, comma 3 del Codice, gestito da ANAC.

Con il comunicato del Presidente del 10/01/2024²⁴ ANAC ha esteso l'interfaccia web per gli appalti e tutti i contratti pubblici messa a disposizione dalla piattaforma Anac anche agli affidamenti diretti di importo inferiore a 5.000 euro fino al 30 settembre 2024. All'interno del comunicato ANAC precisa che l'interfaccia WEB (Piattaforma contratti pubblici - PCP) rappresenta una modalità suppletiva che può essere utilizzata in caso di impossibilità o difficoltà di ricorso alla piattaforma di approvvigionamento digitale certificata, per il primo periodo di operatività della digitalizzazione. Si evidenzia che anche in questo caso la stazione appaltante deve comunque garantire la tempestiva trasmissione delle informazioni alla BDNCP, attraverso la compilazione dell'apposita scheda (AD5), al fine di consentire l'assolvimento delle funzioni ad essa demandate, ivi compresi gli obblighi in

²³ <https://www.agid.gov.it/agenzia/stampa-e-comunicazione/notizie/2023/11/14/procurement-pubblicata-nuova-versione-dellallegato-2-dello-schema-operativo>

²⁴ [Appalti, interfaccia web esteso anche agli affidamenti diretti di importo inferiore a 5.000 euro - www.anticorruzione.it](http://www.anticorruzione.it)



materia di trasparenza. A decorrere dal 1 ottobre 2024 anche per gli affidamenti diretti di importo inferiore a 5.000 euro è obbligatorio il ricorso alle piattaforme certificate.

ESTAR ha avviato una importante serie di implementazioni tecniche ed a partire dal 9 Ottobre 2023 in ESTAR è operativa la nuova piattaforma di **e-procurement “Start Sanità”** che sarà progressivamente utilizzata per tutte le procedure di affidamento bandite da ESTAR, comprese quelle svolte come soggetto avvalso di Regione Toscana-Soggetto Aggregatore, queste novità saranno affiancate da cambiamenti organizzativi interni per assicurare una transizione efficace in questo scenario strategico di forte innovazione di tutto il processo pubblico di e-procurement.

Relativamente all'utilizzo di piattaforme certificate, è previsto che le piattaforme possono ottenere la certificazione per una o più fasi del ciclo di vita del contratto, e la stazione appaltante o l'ente concedente può utilizzare una o più piattaforme nell'ambito della gestione del ciclo di vita del medesimo contratto, in sostanza, la stazione appaltante o l'ente concedente può utilizzare, per il medesimo contratto, una piattaforma diversa per ogni fase del ciclo di vita dello stesso.

Con numero protocollo 2023-0018142 è stata rilasciata da AGID la Dichiarazione conformità della piattaforma “Start Sanità” con esito positivo e pertanto abilitata all'ambiente di produzione.

La piattaforma è certificata per le componenti riportate nella tabella seguente:

Piattaforma	Componente	Descrizione Cd	UUID	Versione Component	Data Inizio Cert	Data Scadenz	Gestore	Titolare	Fase
Start Sanità	Start Sanità		8fc2615d-42d0-51fc-b7e3	04.01.00	28/12/2023	28/03/2025	ESTAR	REGIONE TOSCANA	affidamento
Start Sanità	Start Sanità		8fc2615d-42d0-51fc-b7e3	04.01.00	28/12/2023	28/03/2025	ESTAR	REGIONE TOSCANA	aggiudicazione
Start Sanità	Start Sanità		8fc2615d-42d0-51fc-b7e3	04.01.00	28/12/2023	28/03/2025	ESTAR	REGIONE TOSCANA	pubblicazione

La circolare n. 279 del 18/11/2024 del Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti «Orientamenti e indicazioni operative per la qualificazione delle stazioni appaltanti ai sensi del Codice dei contratti pubblici (decreto legislativo n. 36/2023)», pubblicata in GU (serie Generale n. 273 del 21/11/2024), fornisce una ricostruzione sistematica delle norme previste in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti, nonché degli strumenti e delle indicazioni operative per incentivare il ricorso alla qualificazione in proprio o a soggetti qualificati anche al di sotto delle soglie previste dalla normativa.

La Circolare è strutturata in due parti alle quali è allegata una nota di dettaglio contenente schede di sintesi normativa e tabelle esplicative.

Nella prima parte, si precisano le finalità associate alle disposizioni del nuovo Codice dei contratti pubblici in tema di qualificazione delle stazioni appaltanti.

Nella seconda parte, a carattere propositivo, sono illustrati gli incentivi alla qualificazione per le stazioni appaltanti in possesso dei requisiti, gli incentivi a ricorrere a centrali di committenza per le stazioni appaltanti impossibilitate a soddisfare i requisiti di qualificazione, nonché, gli incentivi a ricorrere a stazioni appaltanti qualificate anche in fattispecie al di sotto delle soglie obbligatorie di qualificazione.

Per la qualificazione delle stazioni appaltanti e delle centrali di committenza per la FASE esecuzione è previsto un regime transitorio:

- le stazioni appaltanti e le centrali di committenza qualificate per la progettazione e per l'affidamento di lavori, di servizi e forniture o di entrambe le tipologie contrattuali sono qualificate fino al 31 dicembre 2024 anche per l'esecuzione rispettivamente di lavori, di servizi e forniture o di entrambe le tipologie contrattuali anche per i livelli superiori a quelli di qualifica. A decorrere dal 1° gennaio 2025, la possibilità di eseguire il contratto per i livelli superiori a quelli di qualifica è valutata sulla base di alcuni requisiti, relativi ai contratti eseguiti nel quinquennio precedente la domanda di

qualificazione, quali, ad esempio, il rispetto dei tempi previsti per i pagamenti di imprese e fornitori e l'assolvimento degli obblighi di comunicazione dei dati sui contratti pubblici che alimentano le banche dati detenute o gestite dall'ANAC;

- fino al 31 dicembre 2024, le stazioni appaltanti non qualificate per la progettazione e l'affidamento di lavori, di servizi e forniture o di entrambe le tipologie contrattuali hanno potuto eseguire i contratti se iscritte all'AUSA e in possesso di una figura tecnica in grado di svolgere le funzioni di RUP. A decorrere dal 1° gennaio 2025, la possibilità di eseguire il contratto è valutata sulla base, fra l'altro, dei seguenti requisiti:

- a) presenza nella struttura organizzativa di dipendenti aventi specifiche competenze in materia di contratti pubblici e di sistemi digitali;
- b) dotazione di un sistema di formazione e aggiornamento del personale;
- c) esecuzione di contratti nel quinquennio precedente la domanda di qualificazione;
- d) rispetto dei tempi previsti per i pagamenti di imprese e fornitori;
- e) assolvimento degli obblighi di comunicazione dei dati sui contratti pubblici che alimentano le banche dati detenute o gestite dall'ANAC.

Come da Circolare MIT e dal correttivo al codice degli appalti (D.lgs. del 31 dicembre 2024, n. 209 (GU Serie Generale n. 305 del 31-12-2024 - Suppl. Ordinario n. 45)), **ESTAR essendo già qualificata nel settore Servizi e Forniture con il livello massimo (SF1) continuerà ad esserlo automaticamente dal primo gennaio anche per l'esecuzione senza necessità di presentare istanza per la valutazione del possesso dei requisiti. Non dovrebbe quindi essere richiesto neppure di aggiornare i dati già forniti sulle piattaforme utilizzate, a meno che il sistema ANAC non lo richieda con prossime comunicazioni.**

D.lgs. del 31 dicembre 2024, n. 209 (GU Serie Generale n. 305 del 31/12/2024 - Suppl. Ordinario n. 45) "Disposizioni integrative e correttive al codice dei contratti pubblici, di cui al decreto legislativo 31 marzo 2023, n. 36":

Con il D.lgs. 31 dicembre 2024, n. 209 (GU Serie Generale n. 305 del 31-12-2024 - Suppl. Ordinario n. 45) è stato approvato il correttivo al nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36).

Il provvedimento intende **semplificare e razionalizzare il quadro normativo vigente**, rispondendo a **criticità emerse** durante l'applicazione del codice e alle richieste di modifica da parte dell'Unione Europea. Il provvedimento, che modifica oltre 70 articoli del Codice Appalti e prevede l'inserimento di 3 nuovi allegati, interviene in molti ambiti ed è in vigore già dal **31 dicembre 2024**.

La ratio ispiratrice del correttivo è quella di precisare, chiarire e avviare cospicue modifiche su articoli che presentavano criticità applicative, in modo da rilanciare gli investimenti pubblici anche nella fase successiva all'attuazione del PNRR (che si ricorda essere stato il volano per l'attuazione del nuovo Codice dei contratti), in coerenza con i tempi di un bilancio strutturale.

I temi più rilevanti sono:

- la tutela dell'equo compenso nelle gare di progettazione;
- il meccanismo di revisione dei prezzi;
- **la digitalizzazione dei contratti pubblici e BIM;**
- tutela della micro, piccole e medie imprese (MPMIP)
- le tutele lavoristiche;

- **la qualificazione delle stazioni appaltanti;**
- uso delle attestazioni SOA nei subappalti;
- nomina esterna del RUP;
- incentivi tecnici anche per dirigenti e servizi di rilevanza;
- tempistica delle procedure di appalto e di concessione;
- affidamenti diretti e deroga al principio di rotazione;
- garanzie a corredo dell'offerta;
- accordi quadro;
- silenzio-assenso nella verifica dei requisiti.

Come efficacemente rivelato a seguito dell'introduzione del nuovo Codice, il **digitale** rappresenta nella realtà sociale ed economica moderna, lo strumento principale che deve guidare gli interpreti ad un nuovo modo di concepire l'attività amministrativa, sempre meno analogica ma progressivamente proiettata verso un futuro in cui la tecnologia vada costantemente di pari passo con l'utilizzazione dei pubblici poteri. In questo senso, il correttivo ha modificato in parte gli artt. 19, 23, 24 e 26, prospettando nuove regole volte alla **semplificazione del settore e finalizzate alla corretta utilizzazione del sistema di e-procurement**, oramai in vigore dal 1° gennaio del 2024. In particolar modo, le modifiche mirano: a favorire l'utilizzazione del **fascicolo virtuale dell'operatore economico**; a definire le regole volte ad assicurare la **certificazione delle piattaforme pubbliche e private** volte a consentire alle stazioni appaltanti di collegarsi alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici (da qui in poi BDNC) presso l'ANAC; a contemplare la divisione dei compiti tra il RUP e il personale delle stazioni appaltanti ai fini del caricamento dei dati sulla BDNC e da ultimo, ma non per importanza data la portata rivoluzionaria delle novità portate, nel prospettare la **migliore utilizzazione del casellario informatico oltre che nuove regole sull'utilizzo degli strumenti di gestione informativa digitale delle costruzioni** (cd. BIM), aumentando, a partire dal 2025, la soglia per cui è obbligatorio il ricorso a tali strumenti su affidamenti da 1 a 2 milioni di euro e razionalizzando, altresì, tutti i requisiti tecnici per la redazione in modalità digitale dei documenti di programmazione, progettazione ed esecuzione dell'opera

Per quanto riguarda **la qualificazione delle stazioni appaltanti**, sono introdotti:

- nuovi requisiti e obblighi, come il monitoraggio dell'efficienza decisionale a partire dal 1° gennaio 2025;
- incentivi per le stazioni appaltanti non qualificate che si avvalgono di quelle qualificate, oltre a requisiti flessibili per prevenire blocchi nelle fasi di esecuzione;
- requisiti flessibili per la qualificazione relativa alla fase di esecuzione, anche al fine di prevenire stalli di sistema nell'esecuzione;
- l'erogazione dei corsi di formazione, finalizzati a migliorare la professionalizzazione delle stazioni appaltanti, anche da parte di soggetti privati aventi scopo di lucro;
- l'istituzione, presso l'ANAC, di un Tavolo di coordinamento dei soggetti aggregatori, con compiti di monitoraggio dell'attività dei soggetti aggregatori, individuazione degli ambiti ove si registra uno scostamento tra la domanda e l'offerta di attività di committenza e promozione della specializzazione dei soggetti aggregatori.

Le novità introdotte dal **D.lgs. del 31 dicembre 2024, n. 209 (GU Serie Generale n. 305 del 31/12/2024 - Suppl. Ordinario n. 45)** di approvazione del correttivo al nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36) avranno impatto sull'attività di aggiornamento della



regolamentazione interna, inclusi gli atti standard e check list di controllo compliance, attraverso l'istituzione del gruppo di lavoro compliance costituito dalle strutture afferenti al Dipartimento ABS, dalla UOC Audit e Compliance, dalle strutture interessate per la fase di esecuzione contrattuale, con il supporto della UOC Affari legali.

Nel settore dei **concorsi pubblici** è entrato in vigore, lo scorso 14 luglio, il nuovo Regolamento per l'accesso all'impiego (DPR 82/2023) che ha profondamente innovato la disciplina previgente (DPR 487/1994).

Le principali novità riguardano le modalità di accesso alla Pubblica Amministrazione, in particolare è stato abrogato il concorso per soli titoli, sia per il tempo determinato che per il tempo indeterminato, ed è stata prevista la possibilità di verificare il possesso dei requisiti non solo alla data di scadenza del termine stabilito nel bando di concorso, ma anche all'atto della sottoscrizione del contratto di lavoro. Inoltre, per l'ammissione a particolari profili professionali, di qualifica o categoria, gli ordinamenti delle singole amministrazioni possono prescrivere ulteriori requisiti ad hoc. L'intervento normativo rientra nell'ambito di una riforma di più ampio respiro che interessa l'amministrazione pubblica, e prevede la riorganizzazione e l'ammodernamento delle procedure di reclutamento del personale, per rendere omogeneo l'intero sistema dei concorsi e delle altre forme di assunzione nei pubblici impieghi, prendendo in considerazione, tra le altre cose, il delicato tema della parità di genere sul lavoro.

ESTAR, alla luce delle novità introdotte dal nuovo Regolamento per l'accesso all'impiego (DPR 82/2023) ha provveduto ad adeguare la propria regolamentazione interna²⁵.

2.3.3 a 5) Contesto Esterno - Riflessioni conclusive

Il contesto sopra descritto ha avuto impatto sulla predisposizione delle schede rischio anticorruzione (**Allegato 2.A del presente PIAO**); dall'analisi delle schede è infatti immediato desumere che gli Eventi rischiosi, le condotte significative (o "modalità") ed i fattori abilitanti presi in esame nella valutazione del rischio sono coerenti al contesto esterno. Anche il novero delle misure selezionate e programmate è aderente alle necessità di mitigazione di tali fattori di rischio. La missione di prevenzione di tutti i fenomeni corruttivi ed i malfunzionamenti interni alla Pubblica Amministrazione, introdotta dalla L. 190/2012, hanno portato ad una estensione del concetto di corruzione preso a riferimento nel Piano Nazionale Anticorruzione. In tale contesto, al termine "corruzione" deve essere attribuita un'accezione più ampia della normale nozione penalistica. Esso, infatti, è comprensivo di tutte le occasioni in cui, nello svolgimento dell'ordinaria attività amministrativa, si riscontri l'abuso da parte di un soggetto del potere a lui affidato al fine di ottenere vantaggi privati (determinazione ANAC 12/2015).

Considerato che l'approccio che ESTAR ha adottato con il M.I.O. 190-231 si fonda sulle più comuni tecniche di Risk management ed i rischi vengono gestiti come Rischi Puri, risulta essenziale definire alcuni parametri fondamentali e certi, senza i quali le operazioni di risk assessment e la sequenziale valutazione risultano impossibili. Il primo di questi parametri, che viene definito in questa parte preliminare, è il valore atteso. Il valore atteso per ESTAR è quello della conformità etica ai comportamenti di cui al par. 14 del M.I.O. 190-231 e che derivano dalla analisi del catalogo dei rischi etici di cui al par. 12 del modello, e codificati nella Parte II per ciascuna area a rischio nonché all'art.

²⁵ Delibera ESTAR n. 424 del 08/10/2024 "MODIFICA PARZIALE DEL REGOLAMENTO DELLE PROCEDURE CONCORSUALI E SELETTIVE DI ESTAR"



3.1 del nuovo Codice Etico e di Comportamento (approvato con Delibera ESTAR n. 423 del 07/10/2024).

2.3.3.b Contesto Interno

Comprendere il contesto interno di ESTAR significa affrontare il percorso di strutturazione ed assegnazione di competenze ed incarichi avvenuto dal 2015 al 2024.

La **mission** di ESTAR è l'ottimizzazione della spesa pubblica regionale mediante una programmazione annuale dell'attività contrattuale che razionalizzi gli acquisti ed ottimizzi i costi tramite livelli regionali di aggregazione del fabbisogno e relativi strumenti, in modo da garantire:

- coerenza nella definizione di strategie di acquisto di beni e servizi e per le aziende sanitarie rispetto agli atti di programmazione sanitaria e con le strategie regionali;
- unitarietà, a livello regionale, della gestione dei processi relativi alle funzioni tecniche, amministrative e di supporto;
- ottimizzazione delle risorse all'interno dei dipartimenti interni all'Ente (ESTAR) sviluppando le localizzazioni territoriali per tipologia di attività;
- principi di standardizzazione ed omogeneità per la funzionalità operativa dei livelli territoriali di intervento;
- sviluppo di modelli organizzativi per l'individuazione di strutture territoriali ad alta specializzazione e partecipazione ai processi per le innovazioni tecnologiche.

ESTAR contribuisce inoltre al raggiungimento degli obiettivi strategici regionali per la promozione dell'amministrazione elettronica e della società dell'informazione all'interno della rete telematica toscana ai sensi dell'articolo 8, comma 2 della L.R. 1/2004.

Si fa presente che nella redazione della presente sezione è stato preso atto della validazione avvenuta da parte dell'OIV del documento predisposto da ESTAR ai fini della Relazione annuale sulla performance 2023 (Delibera n. 242 del 14/06/2024).

Relativamente all'**organizzazione interna**, ESTAR è dotato di una struttura organizzativa flessibile, di tipo matriciale, nella quale sono chiaramente identificate responsabilità, competenze, relazioni, modalità operative, risultati ed obiettivi da raggiungere.

Il modello funzionale (matriciale) coniuga i vantaggi di:

- una visione unitaria ed omogenea delle scelte strategiche in merito alla gestione dei servizi orientata all'efficacia dei risultati (Dipartimenti);
- una logica di attenzione alle esigenze del territorio nel livello di servizio reso alle Aziende (Servizi Territoriali);
- una spinta all'efficientamento della struttura dell'Ente (strutture di Staff).

La logica organizzativa tiene conto dell'impatto della distribuzione geografica dei servizi, contemperando logiche di governo unitario dei processi con modalità di attuazione ad un livello territoriale decentrato.

Il modello si basa su tre aree fondamentali:



- Strutture di Staff che supportano la Direzione Aziendale nello svolgimento delle funzioni proprie dell'Ente;
- Dipartimenti/Aree che svolgono ruoli di responsabilità delle linee di produzione dei servizi in una logica di innovazione, standardizzazione ed omogeneizzazione a livello regionale;
- Sezioni Territoriali dirette da un Responsabile con il ruolo di Referenti per l'Area Vasta di competenza, e di interfaccia tra le Aziende Sanitarie e i Dipartimenti.

La Sezione Territoriale di area vasta è una struttura organizzativa che svolge un ruolo fondamentale in una logica di attenzione alle esigenze del territorio nel livello di servizio reso alle aziende.

La Sezione Territoriale garantisce il coordinamento organizzativo delle funzioni gestite dall'Ente nel territorio e rappresenta la direzione aziendale nel contesto di riferimento, assicurando l'interfaccia con le aziende sanitarie della rispettiva area vasta e i Dipartimenti dell'Ente.

L'organizzazione dipartimentale rappresenta il modello ordinario di gestione operativa di ESTAR, al fine di adeguare l'Ente alla mission assegnata dalla normativa regionale, attuando nel contempo il principio di partecipazione dei professionisti al processo decisionale, secondo i rispettivi ambiti di responsabilità.

I dipartimenti sono strutture organizzative di direzione di attività e di coordinamento aziendale, sovra ordinate rispetto alle Aree di Coordinamento e alle Unità Operative relativamente agli aspetti gestionali. Rappresentano l'insieme di più funzioni operative appartenenti a settori omogenei di attività. Sono centri di responsabilità nel processo di budget e sono sottoposti a rendicontazione analitica.

Lo strumento principale per la costruzione dell'Ente è stata la revisione del modello organizzativo, passando da una logica gerarchica ad un modello a matrice, con una chiara identificazione della mission (obiettivi e risultati), responsabilità (struttura e connessioni) e leve (relazioni e modalità operative).

Affinché il modello organizzativo produca i risultati ipotizzati è necessario lo sviluppo di alcuni assets:

- a. ruoli dirigenziali: professionisti qualificati nei ruoli strategici con team responsabilizzati e autonomi nel raggiungimento degli obiettivi, con competenze spendibili in varie aree;
- b. processi innovativi: erogazione dei servizi orientata alla qualità totale con un approccio al cliente;
- c. centralizzazione delle funzioni: omogeneizzare processi e procedure garantendo un miglioramento dei servizi agli utenti, mantenendo una gestione operativa territoriale.

Il modello organizzativo si basa su tre aree fondamentali:

- a. struttura tecnico amministrativa;
- b. strutture professionali di business (dipartimenti);
- c. responsabili di area (sezioni territoriali).

La struttura tecnico amministrativa supporta la direzione nel coordinamento dei vari livelli regionali e nazionali, nelle attività amministrative e di supporto legale, nell'implementazione di nuovi processi che rendano la struttura snella ed efficiente.

Le strutture professionali di business (dipartimenti) definiscono la strategia di prodotto/servizio a livello regionale, implementano soluzioni e servizi per raggiungere gli obiettivi di efficacia, efficienza ed economicità dell'ente e di conseguenza definiscono le necessità di formazione e sviluppo per il proprio personale.



I responsabili di area (sezioni territoriali) monitorano lo stato di avanzamento dei progetti, presidiano il territorio di competenza, coordinano progetti e processi legati alla realizzazione del prodotto/servizio e sono responsabili degli esiti circa la qualità e la tempestività dei servizi forniti agli utenti.

Il personale dell'ESTAR:

PERSONALE dipendente	A tempo Indeterminato e Determinato al 31/12/2024
Totale personale di cui:	930
Dirigenza	92
Ruolo Amministrativo	25
Ruolo Professionale	18
Ruolo Sanitario	25
Ruolo Socio Sanitario	1
Ruolo Tecnico	23
Comparto	838
Ruolo Amministrativo	388
Ruolo Sanitario	4
Ruolo Tecnico/Prof.le	446

Si fa presente che nel corso del 2023 ESTAR con Delibera n. 390 del 26/09/2023 ha proceduto alla costituzione del "Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (CUG)" ai sensi dell'articolo 57 del decreto legislativo 30 marzo 2001 n. 165, come modificato dall'articolo 21 della legge 4 novembre 2010 n. 183, della Direttiva n. 2 del 2019 -Ministero della Pubblica Amministrazione -"Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche" che ha aggiornato alcuni degli indirizzi forniti con la direttiva del 4 marzo 2011. A seguito della costituzione del CUG ESTAR si è dotato di un apposito Regolamento (Delibera n. 462 del 29/11/2023) che disciplina l'attività del Comitato Unico di Garanzia (di seguito Comitato) per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni di ESTAR.

Il Comitato sostiene ogni attività ed iniziativa dell'Ente tesa a garantire un ambiente di lavoro improntato al benessere organizzativo ed al contrasto di qualsiasi forma di discriminazione e di violenza morale o psichica per i lavoratori, compreso il fenomeno del mobbing; inoltre spettano a tale Organismo inoltre compiti consultivi su tematiche di propria competenza a richiesta degli Organi istituzionali.

Il Comitato redige, entro il mese di gennaio di ciascun anno, una relazione sull'attività svolta nell'anno precedente e redige entro il 30 marzo di ciascun anno di mandato, una relazione sulla situazione del personale dipendente dell'Ente riferita all'anno precedente, riguardante l'attuazione dei principi di parità, pari opportunità, benessere organizzativo e contrasto alle discriminazioni e alle violenze morali e psicologiche nei luoghi di lavoro – mobbing. Le relazioni predisposte dal CUG devono essere trasmesse alla Direzione aziendale dell'Ente.



2.3.4 MAPPATURA DEI PROCESSI

La fase di mappatura dei processi ha preso avvio nel 2016 con una valutazione di ogni aspetto della organizzazione all'epoca esistente.

Dalla data di costituzione di ESTAR ad oggi, si è assistito ad uno sviluppo ed un affinamento dello status dei processi da prendere in considerazione in quanto soggetti a possibile rischio corruttivo, anche con l'obiettivo di trasferire un know how al personale al fine di contribuire alla semplificazione dei processi/attività nel rispetto della normativa, consentendo una rapida ed efficace attuazione delle iniziative programmate dalla Regione Toscana.

ESTAR si è dotato di un sistema di Procedure Aziendali (PA) e Istruzioni Operative (IO) che sono andate a normare e regolamentare, anche in ottica di semplificazione²⁶, le attività svolte all'interno dei singoli processi mappati.

I documenti redatti vengono revisionati e mantenuti sistematicamente, orientando la revisione al mantenimento della efficienza e dell'efficacia non solamente del sistema di controllo interno di ESTAR²⁷ ma anche dei processi.

Nel corso del Risk assessment relativamente all'anno 2025, è stato richiesto alle strutture di ESTAR di fare un'analisi del proprio sistema di controllo interno di 1° livello per verificare e programmare eventuali aggiornamenti.

Annualmente ESTAR effettua una ricognizione sullo stato di adeguatezza del sistema di controllo implementato e trasmette i risultati dell'analisi svolta alla Direzione Aziendale ed ai responsabili delle strutture di ESTAR.

Di seguito si riportano i dati relativi all'analisi del 30/06/2024²⁸.

²⁶ D.L. 80 del 2021 Modalità speciali per il reclutamento per l'attuazione del PNRR e per il rafforzamento della capacità funzionale della pubblica amministrazione Art. 6, comma 2, lettere e) ed f) Piano integrato di attività e organizzazione

"2. Il Piano ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce: e) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia e sulla base della consultazione degli utenti, nonché la pianificazione delle attività inclusa la graduale misurazione dei tempi effettivi di completamento delle procedure effettuata attraverso strumenti automatizzati;"

D.M. PIAO DECRETO 30 giugno 2022, n. 132 Regolamento recante definizione del contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione. (22G00147) (GU Serie Generale n.209 del 07-09-2022)

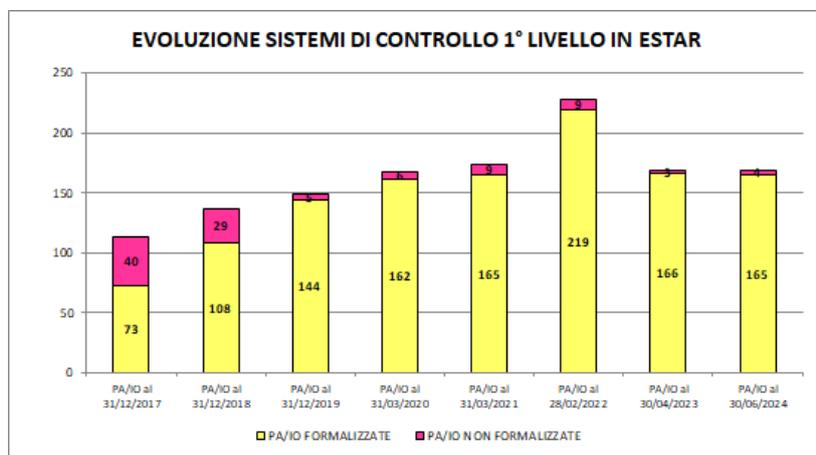
Art. 3, comma 1, lettera a) Sezione Valore pubblico, Performance e Anticorruzione

1. La sezione e' ripartita nelle seguenti sottosezioni di programmazione: a) Valore pubblico: in questa sottosezione sono definiti:

[...] 3) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda Semplificazione e, per gli enti interessati dall'Agenda Digitale, secondo gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti;"

²⁷ "Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di ESTAR" adottato con Delibera n. 482 del 21 settembre 2021 che descrive l'insieme dei processi diretti a monitorare l'efficienza delle operazioni aziendali, l'affidabilità dell'informazione, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

²⁸ La riduzione del numero di PA formalizzate dal 2022 al 2023 è giustificata dal fatto che per l'analisi relativa al 2023 si è scelto di non considerare il SEPP in quanto questa, seppur presenti un numero elevato di procedure aziendali e istruzioni operative per rispondere alla normativa di settore, non adotta il format previsto dalla PA00 rev.02 "Gestione della documentazione aziendale" per la redazione delle proprie PA/IO e segue un iter di formalizzazione e pubblicazione dei propri documenti diverso rispetto alle altre strutture, visto il settore particolare in cui essa opera. Infatti, la formalizzazione dei documenti della UOC SEPP avviene attraverso la diretta validazione e approvazione da parte della Direzione Aziendale, senza la preventiva verifica della UOC Audit e Compliance; inoltre, la pubblicazione delle procedure aziendali e istruzioni operative avviene in una specifica sezione del sito di Estar.



Per la mappatura dei Processi 2025 è stata data continuità alle attività poste in essere nel corso dell'anno 2021 in occasione del progetto formativo *“Tecniche di Risk Management per la gestione dei rischi ex D.Lgs. 231/2001: risk assessment e gap analysis”* e, come da prassi ormai consolidata, il Piano e le nuove misure sono il frutto del risk assessment svolto nel 2024 in collaborazione con le strutture di ESTAR e degli esiti delle Misure messe in atto nell'anno.

Si rimanda alla Delibera n. 65/2022 di approvazione del PIAO 2022-2024 per la descrizione del metodo adottato e per tutte le analisi svolte.

Il PIAO, a partire dal triennio 2023-2025 è diventato una misura che concorre all'adeguamento degli apparati amministrativi alle esigenze di attuazione del PNRR. Pertanto in particolare, la Direzione Aziendale, il RPCT e le strutture aziendali coinvolte a vario titolo nei progetti sono state invitate a cooperare per garantire un efficace sistema di controllo per la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi e dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi, con l'obiettivo di migliorare l'efficacia complessiva delle misure volte a prevenire, individuare e contrastare le violazioni in danno degli interessi economici e finanziari dello Stato e dell'Unione Europea.

La mappatura dei Processi per l'anno 2025 ha confermato le schede rischio specifiche per il PNRR e le Misure di prevenzione, prevalentemente finalizzate al monitoraggio delle attività relative alla attuazione dei progetti previsti dal PNRR.

Rispetto al 2024 l'allocazione dei processi è stata adeguata alla nuova organizzazione aziendale (Del. n. 11/2024): in particolare le principali modifiche hanno riguardato il Dipartimento Risorse Umane di Sistema nel quale:

- sono confluiti i processi *“Organizzazione e Sviluppo”* della ex Area Organizzazione e Sviluppo, che era in staff alla direzione;
- la struttura deputata al Trattamento Economico è passata da essere una struttura Semplice ad essere una struttura complessa determinando la previsione di una Area di rischio specifica;
- i processi relativi alla Formazione e Comunicazione sono passati dal Dipartimento Risorse Umane di Sistema ad essere in staff alla Direzione.

La nuova riorganizzazione ha determinato in modo particolare per il Dipartimento Risorse Umane di Sistema una riallocazione dei processi e delle attività in base alle corrispondenti strutture competenti.



Questo ha comportato per il 2025 l'individuazione di n. 62 processi (rispetto ai 60 processi del 2024), di cui n. 6 legati al PNRR, elencati nella tabella sotto riportata, e n. 156 misure da adottare nelle modalità e nei tempi descritti nelle schede rischio contenute nell'Allegato 2.A del presente PIAO. Rispetto al 2024 si è assistito ad una riduzione del numero di misure da adottare, si è passati infatti da un totale di 171 a 156, questo sia in un'ottica di razionalizzazione sia per il fatto che i controlli previsti come misure anticorruzione sono diventati controlli consolidati svolti all'interno delle strutture interessate.

AREE E PROCESSI 2025	Rif Scheda Rischio
ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI	
PROGRAMMAZIONE	ABS1
DEFINIZIONE DELL'ESIGENZA / FABBISOGNO	ABS2
SCELTA DEI SINGOLI COMPONENTI DEL COLLEGIO DI PROGETTAZIONE PER LA STESURA DEL CAPITOLATO DI GARA	ABS3
STESURA ATTI DI GARA	ABS4
INDIZIONE GARA	ABS5
AMMISSIONE OFFERENTI	ABS6
GESTIONE OPERAZIONI DI VALUTAZIONE DELLE OFFERTE (TECNICHE)	ABS7
OPERAZIONI DI GARA E GESTIONE DELLE SEDUTE	ABS8
AGGIUDICAZIONE E STIPULA CONTRATTI	ABS9
PROCEDURE NEGOZiate	ABS10
AFFIDAMENTI DIRETTI	ABS11
FARMACEUTICA E LOGISTICA	
GESTIONE PRODOTTI	LOG1
GESTIONE MAGAZZINO E RELATIVE ATTIVITA DI CONTROLLO SUI BENI GESTITI	LOG2
GESTIONE CONTRATTI	LOG3
TECNOLOGIE SANITARIE	
GESTIONE CONTRATTI	TS1
GESTIONE CONTRATTI/COLLAUDI TECNICI	TS2
SUPPORTO VALUTAZIONI ACQUISIZIONI	TS3
AGGIORNAMENTO TECNOLOGICO	TS4
GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	TS5
TECNOLOGIE INFORMATICHE	
GESTIONE CONTRATTI	TI1
APPLICATION MANAGEMENT GESTIONE DEL CICLO DI VITA DEGLI APPLICATIVI (SW)	TI2
IT OPERATION MANAGEMENT GESTIONE DEL CICLO DI VITA DELLE MACCHINE (HW)	TI3
GESTIONE PROGETTI	TI4
GESTIONE VERIFICHE DI CONFORMITA'	TI5
SUPPORTO VALUTAZIONI ACQUISIZIONI - COLLEGI TECNICI E COMMISSIONI TECNICHE	TI6
GESTIONE CONTRATTI PNRR	TI7
DIPARTIMENTO TECNICO AMMINISTRATIVO	
CONTABILITA E BILANCIO	
CONTABILITA' E BILANCIO	COBI1
CICLO ATTIVO	COBI2
CICLO PASSIVO	COBI3
CONTABILITA' DI MAGAZZINO	COBI4
CONTABILITA' DEL PERSONALE	COBI5
RENDICONTAZIONE SPESE PROGETTI PNRR	COBI6
AFFARI GENERALI	
GESTIONE DEGLI ADEMPIMENTI PRIVACY (RPD)	GEN1
AFFARI LEGALI	
CONTENZIOSI E AFFIDAMENTO PATROCINIO IN GIUDIZIO A LEGALI ESTERNI	LEG1
GESTIONE ATTIVITA IN AMBITO ASSICURATIVO	LEG2
PATRIMONIO	
PATRIMONIO MOBILIARE DELL'ENTE	PAT1
PATRIMONIO IMMOBILIARE DELL'ENTE	PAT2
GESTIONE PATRIMONIO MOBILIARE E IMMOBILIARE DI TERZI (ACCORDI DI SERVIZIO)	PAT3
PARCO AUTO	PAT4
GESTIONE INVESTIMENTI (LAVORI)	PAT5
INVENTARIAZIONE E GESTIONE BENI MOBILI ACQUISTATI CON FONDI PNRR E FORNITI IN COMODATO ALLE AA.SS.	PAT6
SUPPORTO AMMINISTRATIVO FUNZIONI TECNICHE TRASFERITE E TRASVERSALI	
GESTIONE CONTRATTI	SAFTTT1
GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	SAFTTT2
DIPARTIMENTO RISORSE UMANE DI SISTEMA	
PROCEDURE CONCORSUALI E SELETTIVE	
PROCEDURE CONCORSUALI	CONC1
PROCEDURE SELETTIVE	CONC2
PROCEDURE SELETTIVE - ART 15 OCTIES, ART 15 SEPTIES, ART 19 (T.D.)	CONC3
INCARICHI DI STRUTTURA COMPLESSA (SANITARI)	CONC4
COMMISSIONI	CONC5
GESTIONE GRADUATORIE	CONC6
GESTIONE RISORSE UMANE	
ANALISI E DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO - PERSONALE DIPENDENTE (COMANDI COMPRESI)	RUS_GRU1
GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	RUS_GRU2
CONFERIMENTO/AUTORIZZAZIONE INCARICHI EXTRA IMPIEGO	RUS_GRU3
CONFERIMENTO INCARICHI (personale interno)	RUS_GRU4
PERFORMANCE	RUS_GRU5
TRATTAMENTO ECONOMICO	
ANALISI E DEFINIZIONE DEL FABBISOGNO - PERSONALE DIPENDENTE (COMANDI COMPRESI)	RUS_TE1
GESTIONE GIURIDICA DEL PERSONALE	RUS_TE2
GESTIONE FONDI CONTRATTUALI	RUS_TE3
ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO (OEC)	
SUPPORTO TECNICO OPERATIVO DIREZIONALE SU SEZIONE PIAO - PERFORMANCE ORGANIZZATIVA - REPORTING DIREZIONALE	OEC1
CONTACT CENTER	OEC2
STAFF DELLA DIREZIONE GENERALE	
SEPP	
SALUTE E SICUREZZA SUI LUOGHI DI LAVORO	SEPP1
FORMAZIONE E COMUNICAZIONE	
FORMAZIONE E COMUNICAZIONE ESTAR	FORMCOM1
FORMAZIONE DI SISTEMA	FORMCOM2



2.3.5 b Valutazione ed Esiti della rischiosità dei Processi in ESTAR

ESTAR ha adottato dal 2016 un sistema di valutazione del rischio basato sul metodo “Quantitativo” (Allegato n. 5 del PNA 2013), utilizzando analisi statiche e matematiche per quantificare la propria esposizione al rischio in termini numerici.

ESTAR a partire dalla valutazione del rischio del 2020 si è conformato a quanto previsto dall’Allegato 1 del PNA 2019 ANAC (Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019) orientandosi verso uno sviluppo qualitativo della stima dell’esposizione al rischio corruttivo mantenendo alla base una logica di misurazione del rischio di natura quantitativa ($p \cdot i$)³⁰, portando avanti una valutazione cosiddetta “mista” in modo da avere sempre un riferimento più oggettivo della variazione del rischio corruttivo nell’Ente.

Rimandando alla Delibera n. 65/2022³¹ di approvazione del PTPCT 2022-2024 per le specifiche tecniche relative al metodo adottato per la stima del livello di rischio inerente e residuo, di seguito si riporta:

- lo strumento utilizzato per la valutazione del Rischio Inerente 2024;
- lo strumento utilizzato per la valutazione della proiezione del Rischio Residuo 2024;
- gli esiti delle valutazioni del rischio dei Processi svolte per l’anno 2024.

Valutazione del Rischio Inerente 2025³²

Come già avvenuto nel triennio precedente, anche nel 2025 per il calcolo del Rischio Inerente, sono stati sottoposti alle varie strutture aziendali durante gli incontri svolti nel mese di novembre 2024, previsti per la definizione delle schede, i 10 indicatori (KEY RISK INDICATORS):

- 1) DISCREZIONALITA’
- 2) RILEVANZA ECONOMICA
- 3) TRACCIABILITA’
- 4) CONTROLLI
- 5) CONCENTRAZIONE DI POTERE
- 6) PRECEDENTI NEGATIVI
- 7) LIVELLO REGOLAZIONE
- 8) IMPATTO ECONOMICO
- 9) IMPATTO REPUTAZIONALE
- 10) IMPATTO ORGANIZZATIVO.

Valutazione del Rischio Residuo 2025

Per la proiezione del Rischio Residuo 2025, ESTAR si è basato su un questionario costituito da 4 domande che hanno permesso la valutazione dell’ampiezza e della qualità dei controlli attuati, del grado di automazione dei controlli, del livello di centralizzazione e del livello di attuazione dei controlli stessi:

³⁰ P: Probabilità; I : Impatto

³¹ <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>

³² Si veda Paragrafo 4.3.3.b “Metodo qualitativo utilizzato in ESTAR a partire dal 2021” del PTPCT 2022-2024 <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>

VALUTAZIONE DELLE MISURE DI CONTROLLO			
AMPIEZZA E QUALITA' DEI CONTROLLI Il controllo copre tutti gli obiettivi di controllo (accuratezza, completezza, validità)? - 5: sì, il controllo copre tutti gli obiettivi del controllo -4: no, il controllo copre completamente solo alcuni obiettivi; - 3 no, solo uno degli obiettivi è coperto completamente; - 2: il controllo copre parzialmente gli obiettivi del controllo; - 1 : no, il controllo non copre gli obiettivi	GRADO DI AUTOMAZIONE DEI CONTROLLI Qual'è la tipologia di controllo? - 5: controllo totalmente automatico - 4: controllo prevalentemente automatico - 3: controllo automatico e manuale in pari misura - 2 : controllo automatico in minima parte - 1: controllo manuale	LIVELLO DI CENTRALIZZAZIONE DEI CONTROLLI Qual'è il livello di complessità del controllo (relativo al grado di interrelazione con le altre strutture dell'ente)? Il controllo è oggettivo o prevede una valutazione da parte del control owner? - 5: controllo automatico (non valutato in termini di oggettività e complessità) ed oggettivo - 4: controllo limitatamente complesso e non soggetto a valutazione - 3: controllo limitatamente complesso e soggetto a valutazione - 2: controllo complesso e non soggetto a valutazione - 1: controllo complesso e soggettivo	LIVELLO DI ATTUAZIONE DEI CONTROLLI Qual'è il livello di attuazione del controllo e da quanto tempo il controllo è stato attuato? - 5: Controllo attuato per la prima volta - 4: Controllo già attuato e con revisione - 3: Controllo di mantenimento (report...) - 2: Controllo Trasversale (non pienamente governabile dal process owner) - 1: Controllo non adeguato

La valutazione della adeguatezza dei controlli viene misurata secondo la seguente metrica:

VALUTAZIONE DELL'ADEGUATEZZA DEI CONTROLLI	
MOLTO ADEGUATO	5
PREVALENTEMENTE ADEGUATO	4
ADEGUATO	3
PARZIALMENTE ADEGUATO	2
NON ADEGUATO/ASSENTE	1

Esiti Valutazione del rischio dei Processi 2025

Con gli stessi criteri utilizzati per la rilevazione del Rischio Residuo 2024, ovvero attribuendo un giudizio di adeguatezza alle misure di controllo 2025 come sopra descritto, è stata calcolata la Proiezione del Rischio Residuo 2025.

La proiezione evidenzia un mantenimento complessivo del livello di rischio, questo è dovuto soprattutto al fatto che il Sistema di prevenzione anticorruzione in ESTAR è un Sistema consolidato basato sul bilanciamento tra misure di mantenimento, che rendono il Sistema presidiato, e misure di rafforzamento che permettono l'ampliamento e il rinnovamento dei controlli.

AREE	2025		
	N. Processi 2025	RISCHIO INERENTE 2025 (Alto, Medio-alto, Medio, Medio-Basso, Basso)	RISCHIO RESIDUO 2025 (proiezione) (Alto, Medio-alto, Medio, Medio-Basso, Basso)
ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI (ABS)	11	MEDIO	MEDIO
FARMACEUTICA E LOGISTICA (LOG)	3	MEDIO	MEDIO
TECNOLOGIE SANITARIE (TS)	5	MEDIO	MEDIO
TECNOLOGIE INFORMATICHE (TI)	7	MEDIO	MEDIO
CONTABILITA E BILANCIO (COBI)	6	MEDIO	MEDIO
AFFARI GENERALI (GEN)	1	MEDIO	MEDIO
AFFARI LEGALI (LEG)	2	MEDIO	MEDIO
AREA TECNICA (PAT)	6	MEDIO	MEDIO
SUPPORTO AMMINISTRATIVO FUNZIONI TECNICHE TRASFERITE E TRASVERSALI (SAFTT)	2	MEDIO	MEDIO-BASSO
PROCEDURE CONCORSUALI E SELETTIVE (CONC)	6	MEDIO-BASSO	MEDIO-BASSO
GESTIONE RISORSE UMANE (RUS_GRU)	5	MEDIO	MEDIO
TRATTAMENTO ECONOMICO (RUS_TE)	3	MEDIO	MEDIO
FORMAZIONE E COMUNICAZIONE (FORMCOM)	2	MEDIO	MEDIO
ORGANIZZAZIONE E CONTROLLO (OEC)	2	BASSO	BASSO
SERVIZIO PREVENZIONE E PROTEZIONE (SEPP)	1	MEDIO	MEDIO
Totale Processi	62		

2.3.6 PROGETTAZIONE DI MISURE ORGANIZZATIVE PER IL TRATTAMENTO DEL RISCHIO

2.3.6.a Misure Trasversali e obbligatorie (Generali)

Le misure generali intervengono in maniera trasversale sull'intero Ente e si caratterizzano per la loro incidenza sul sistema complessivo della Prevenzione della corruzione e per la loro stabilità nel tempo.

In ESTAR sono state previste e correttamente programmate le misure generali e riportate nell'elenco che segue; l'Ente ha scelto di trattare in maniera approfondita alcuni dei contenuti di queste misure in specifici allegati al presente documento oppure in procedure aziendali adottate e pubblicate sul sito dell'ente alle quali si rimanda per i dettagli nel testo che segue.

1. nomina di un responsabile per la prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) ;
2. obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza (art. 1, co. 8. l. 190/2012) ;
3. gestione del rischio: PA 06/2015 rev.02 "Gestione del rischio corruzione" (Allegato 1 PTPCT 2022-2024 disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/> nella sottosezione "Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza anni precedenti);
4. obblighi di pubblicazione (trasparenza proattiva) e accesso civico semplice e generalizzato (trasparenza reattiva) (Allegato 2.C e Allegato 2.I del presente PIAO);
5. formazione (di livello generale e specifico);
6. codice etico e di comportamento: Delibera ESTAR n. 423 del 07/10/2024 "Adozione Codice Etico e di Comportamento di Estar";
7. inconfiribilità e incompatibilità: PA 4/2017 rev.02 "Procedimenti di accertamento delle situazioni di inconfiribilità ed incompatibilità degli incarichi di cui al D. Lgs. n. 39/2013 (attuazione delibera ANAC 833/2016) e procedimenti sanzionatori" (<https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la-repressione-della-corruzione-e-dell'illegalita/>);
8. regolamentazione e monitoraggio del conflitto di interessi: "Linee Guida ESTAR per la gestione dei conflitti di interesse – Policy sul Conflitto di Interessi" (Allegato 2.H del presente PIAO);
9. attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage/revolving doors);
10. rotazione del personale (ordinaria e straordinaria): "Piano sperimentale di rotazione ordinaria del personale nelle aree a rischio corruzione - modalità applicative della rotazione straordinaria" (Allegato 2.F al PIAO 2024-2026 disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>);
11. whistleblowing PA 7/2015 rev.02 "Protocollo operativo ed organizzativo per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite da parte del dipendente di ESTAR – Whistleblowing" (Allegato 2.G PIAO 2024-2026 disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/> oltre al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la->

repressione-della-corruzione-e-dellillegalita/);

12. patto di integrità o protocollo di legalità: Allegato 2.E del presente PIAO “Modello di patto di integrità”;
13. flussi informativi: sistema di reportistica attuato mediante sistemi informatici, che consente al RPCT di monitorare costantemente “l’andamento dei lavori” e di intraprendere le iniziative più adeguate nel caso di scostamenti (sintef);
14. piano audit: il piano audit di ESTAR prevede gli audit programmati previsti annualmente nelle schede rischio sotto forma di misure di prevenzione della corruzione oltre alla rendicontazione degli eventuali audit straordinari attivati nell’anno precedente su richiesta della Direzione aziendale; lo svolgimento degli audit segue quanto contenuto “Protocollo operativo Appalti Audit – Istruzione operativa per la attivazione dei Focus Group per l’applicazione dell’analisi RCA” (Allegato 7 PTPCT 2022-2024 disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/> nella sottosezione “Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza anni precedenti);
15. Azioni di sensibilizzazione società civile.

- Il codice etico e di comportamento

Nel corso del 2024 si è reso necessario procedere alla revisione del codice di comportamento adottato nel 2023 a seguito di una proposta di aggiornamento ricevuta da parte del Direttore della UOC Affari Legali di ESTAR riguardante l'art. 7 del Codice Etico e di Comportamento approvato con Deliberazione n. 508/2023.

Terminato il lavoro propedeutico all’aggiornamento del testo di condivisione da parte dell’RPCT con il Gruppo di Lavoro delle modifiche apportate al documento, questo, preventivamente condiviso con la Direzione, in data 20/08/2024 è stato messo in consultazione pubblica nella Intranet di ESTAR, invitando tutti i componenti del comparto, area sanità e OO.SS. a dare il proprio contributo qualora lo ritenessero opportuno. Durante la procedura aperta il RPCT ha ricevuto osservazioni da parte del RPD di ESTAR che sono state recepite nel testo definitivo del documento.

Terminato, in data 09/09/2024 il periodo di consultazione del Codice, in data 16/09/2024 il RPCT ha inviato la versione definitiva all’OIV per l’attestazione del parere obbligatorio sul nuovo codice di comportamento, pervenuto in data 03/10/2024.

Il nuovo Codice Etico e di Comportamento è stato adottato con Delibera n. 423 in data 07/10/2024 “ADOZIONE “CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO DI ESTAR”” a cui si rimanda per i dettagli, ed è pubblicato nella sezione Amministrazione Trasparente sul sito ESTAR al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/disposizioni-general/atti-general/codice-disciplinare-e-codice-di-condotta/> insieme alla relazione illustrativa aggiornata con la tabella Allegato 1 " Tabella di Coordinamento con le previsioni di legge e contrattuali in materia di sanzioni disciplinari delle ipotesi di violazione, da parte del personale di ESTAR, delle disposizioni contenute nel codice di comportamento di ESTAR (delibere A.N.A.C. n. 358/2017 e n. 177/2020)" condivisa con i componenti dell'UPD.

Nel 2023 ESTAR ha ritenuto di integrare il Codice alla luce del recente D.P.R. 13/06/2023, n. 81, che ha apportato modifiche al D.P.R. 16-4-2013, n. 62. Questo intervento legislativo si è reso necessario



anche per raggiungere l'obiettivo di riforma della pubblica amministrazione previsto dal PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza).

In particolare sono stati modificati/introdotti nuovi articoli come da tabella riassuntiva qui sotto rappresentata:

WHISTLEBLOWER	ART.9 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
PROFILI DI RISERVATEZZA	ART.16 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
PANTOUFLAGE	ART.7 BIS DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
SOCIAL MEDIA POLICE	ART 22 E 22.1 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
RAPPORTI CON IL PUBBLICO	ART.13 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
RUOLO E FUNZIONE DEL DIRIGENTE	ART.14 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
CICLI FORMATIVI	ART.23 DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
ALL'ART. 11 DEL D.P.R. 62/2013 E' STATO AGGIUNTO L'ART. 11-BIS, CONCERNENTE L'UTILIZZO DELLE TECNOLOGIE INFORMATICHE	ART.12 bis. DEL CODICE ETICO E DI COMPORTAMENTO
UTILIZZO ACCOUNT ISTITUZIONALI	
UTILIZZO DI CASELLE DI POSTA ELETTRONICA	
RESPONSABILITÀ CONTENUTO MESSAGGI POSTA ELETTRONICA	
POSSIBILITÀ DI UTILIZZARE STRUMENTI INFORMATICI DELL'AMMINISTRAZIONE	
INVIO MESSAGGI POSTA ELETTRONICA	

L'aggiornamento apportato al Codice Etico e di comportamento avvenuto nel corso del 2024 ha riguardato l'articolo 7; la modifica si è resa necessaria al fine di coniugare le indicazioni dell'ANAC in materia di prevenzione dei fenomeni corruttivi con la tutela della riservatezza del dipendente e il principio di presunzione di innocenza, nell'ottica di salvaguardare anche l'attività e l'immagine di ESTAR, sulla base del bilanciamento di interessi.

L'immagine sotto riportata illustra sinteticamente la modifica apportata all'articolo 7 del Codice precedentemente approvato.

**CODICE ETICO
APPROVATO CON
DELIBERA N. 508/2023**

**CODICE ETICO
APPROVATO CON
DELIBERA N. 423/2024**

Sommario

SEZIONE PRIMA.....	4
Premessa.....	4
PARTE I – CODICE DI COMPORTAMENTO.....	5
Art. 1 - Disposizioni di carattere generale.....	5
Art. 2 - Ambito soggettivo di applicazione.....	5
Art. 3 – Finalità ed interessi primari di ESTAR. Il rischio corruzione in ESTAR.....	6
Art. 3.1 – Il rischio corruttivo e gli interessi primari di ESTAR.....	6
Art. 4 - Regali, compensi ed altre utilità.....	7
Art. 5 - Partecipazione ad Associazioni e Organizzazioni.....	8
Art. 6 - Conflitti di interesse.....	9
Art. 7 - Comunicazione degli interessi finanziari, conflitti di interesse, incarichi del dipendente.....	9
Art. 7 bis - Pantouflage.....	10

Sommario

SEZIONE PRIMA.....	4
Premessa.....	4
PARTE I – CODICE DI COMPORTAMENTO.....	5
Art. 1 - Disposizioni di carattere generale.....	5
Art. 2 - Ambito soggettivo di applicazione.....	5
Art. 3 – Finalità ed interessi primari di ESTAR. Il rischio corruzione in ESTAR.....	6
Art. 3.1 – Il rischio corruttivo e gli interessi primari di ESTAR.....	6
Art. 4 - Regali, compensi ed altre utilità.....	7
Art. 5 - Partecipazione ad Associazioni e Organizzazioni.....	8
Art. 6 - Conflitti di interesse.....	9
Art. 7 - Obblighi di comunicazione a carico del dipendente.....	9
Art. 7.1 - Comunicazione in merito ad interessi finanziari, conflitti di interesse, incarichi del dipendente.....	9
Art. 7.2 - Obblighi di comunicazione a carico dei dipendenti sottoposti a procedimento penale.....	10
Art. 7 bis - Pantouflage.....	11

- Misure di disciplina del conflitto di interessi e incarichi extra istituzionali

La gestione dei Conflitti di interessi costituisce una misura che ESTAR ha deciso di affrontare con la adozione di un Documento strategico a partire dal 2016 con un allegato specifico che si è rinnovato di anno in anno.



In data 19/12/2022 il RPCT di ESTAR, in qualità di coordinatore del coordinamento dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle Aziende Sanitarie toscane, ha ricevuto notifica da parte della Regione Toscana delle “Indicazioni per la redazione di un regolamento aziendale sulla gestione del conflitto di interessi”, risultato questo delle attività svolte nel corso del 2022 dal coordinamento stesso.

Nel 2023 il tavolo dei Responsabili della prevenzione della corruzione e della trasparenza delle aziende sanitarie toscane ha dovuto aggiornare nuovamente il regolamento su citato alla luce dei repentini e numerosi cambiamenti normativi che si sono succeduti nell’anno.

Il nuovo documento di Regione Toscana denominato “Regolamento sulla Gestione del Conflitto di Interessi” Rev. 28/09/23 è stato trasmesso in data 16/10/2023 con protocollo Estar di arrivo n. 57842; il documento regionale può essere integrato e personalizzato secondo le esigenze proprie di ESTAR.

Le indicazioni contenute nel regolamento regionale sono già trattate da ESTAR all’interno della regolamentazione interna, in particolare:

- del Codice Etico e di Comportamento di ESTAR (Delibera n. 508/2023);
- della PA 4/2017 rev.02 Procedimenti di accertamento delle situazioni di inconferibilità ed incompatibilità degli incarichi di cui al D. Lgs. 39/2013 (attuazione delibera Anac 833/2016) e procedimenti sanzionatori.
- delle “Linee Guida ESTAR per la gestione del conflitto di interesse – Policy sul Conflitto di Interessi”³³ (Allegato 2.H del presente PIAO) che prevedono al loro interno la corrispondente modulistica utilizzata in ESTAR adeguata al regolamento regionale e resa conforme alle normative/indicazioni di settore che si sono concretizzate nel periodo.

Nei primi mesi del 2024 si è proceduto in via sperimentale all’informatizzazione della Modulistica CDI “Modulo 2B – Dichiarazione di insussistenza di cause di incompatibilità e di conflitti di interesse (RUP /RAF/ Responsabile di procedimento per la fase di esecuzione /DEC/ADEC/Altro)” per la figura del RUP, per contribuire al processo di digitalizzazione e di semplificazione richiesto dal Nuovo codice degli appalti, favorendo l’interoperabilità degli operatori dell’Ente.

Inoltre nel corso del 2024 si è proceduto alla redazione di una bozza di Regolamento che tratta di conflitto di interessi e inconferibilità e incompatibilità degli incarichi, alla luce del documento elaborato durante il gruppo di lavoro degli RPCT delle AA.SS e trasmesso ad ESTAR dalla Regione Toscana il 16/10/2023 con Nota Protocollo n. 57842; all’interno del nuovo regolamento confluirà tutta la documentazione e la modulistica esistente in ESTAR relativamente sia al conflitto di interessi che al tema di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi.

La redazione del documento è prevista anche come obiettivo di performance 2024 (c24FUN.AEC.2 Aggiornamento Linee Guida conflitto di interessi a seguito modifiche Regolamento Regionale 7/R) della UOC Audit e Compliance.

³³ Il documento è corrispondente all’aggiornamento del ex Allegato 5 “Documento strategico per la gestione dei conflitti di interesse – S.C.I. – ESTAR” adottato con PIAO 2022-2024 Delibera n. 299 del 30/06/2022. Le Linee Guida risultano oggi integrate dal Codice Etico e di Comportamento adottato da ESTAR con Delibera n. 508/2023 e aggiornato con Delibera 423/2024; nel medesimo documento si affronta l’impatto degli incarichi extra impiego sulle attività maggiormente delicate (partecipazione a Collegi tecnici e Commissioni); è stato inoltre adeguato il formato del documento a quello regionale per una maggiore semplificazione e leggibilità.



Le schede rischio 2025 prevedono al loro interno misure specifiche per il controllo sul corretto utilizzo da parte della strutture di ESTAR della modulistica contenuta nelle Linee guida.

Con riferimento agli incarichi extra istituzionali nel 2025 è prevista specifica misura di controllo relativa al monitoraggio degli indicatori contenuti nella PA 24/2017 rev.01 "Procedura per il rilascio dell'autorizzazione per lo svolgimento di incarichi extra istituzionali ex art. 53 D. Lgs. 165/2001".

In materia di incarichi extra istituzionali si considera essere coerenti con quanto esposto nel Capo VI "La gestione del conflitto di interessi negli incarichi extra istituzionali" del Regolamento della Regione Toscana citato.

- Inconferibilità/incompatibilità di incarichi

Nel corso del 2024 è stata aggiornata la PA 04/2017 rev.01 "Procedimenti di accertamento delle situazioni di incompatibilità degli incarichi di cui al D.Lgs. 39/2013" adeguata ai recenti aggiornamenti normativi, per le attività e le verifiche poste in essere in ESTAR si rimanda al nuovo documento disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la-repressione-della-corruzione-e-dellillegalita/>.

La procedura è conforme agli indirizzi indicati nel Capo IV "Le ipotesi di inconferibilità e incompatibilità di incarichi" del documento di RT denominato - Aggiornamento delle "Indicazioni per la redazione di un regolamento aziendale sulla gestione del conflitto di interessi" con nostro protocollo di arrivo n. 57842 del 16/10/2023.

Le attività e la documentazione prevista all'interno della PA 04/2017 rev.02 saranno descritte anche all'interno del Regolamento ESTAR sul Conflitto di interessi, inconferibilità/incompatibilità attualmente in stato di bozza.

- Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro (Pantouflage/Revolving doors)

Il divieto di **pantouflage** non riguarda esclusivamente i dipendenti inquadrati nei vertici organizzativi che dispongono di poteri di azione e decisione, ma si estende a "coloro che abbiano partecipato al procedimento", e che molto ampia è anche l'elencazione dei provvedimenti tipici dell'esercizio dei poteri autoritativi e negoziali quali: contratti per l'acquisizione di beni e servizi, provvedimenti che incidono unilateralmente, modificandole, su situazioni giuridiche soggettive dei destinatari, nonché gli atti di concessione di vantaggi o utilità al privato, come autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere.

Il comma 16-ter all'art. 53 del d.lgs.165/2001 applica la disciplina del Pantouflage anche ai soggetti privati che abbiano stipulato contratti di lavoro o comunque attribuito incarichi a ex dipendenti pubblici, prevedendo, in caso di violazione del divieto, la nullità dei contratti stipulati.

Inoltre Anac nel PNA 2022 tratta da pag. 63 a pag. 74 il fenomeno.

Nella sezione relativa al cosiddetto divieto di pantouflage, individua i soggetti a cui si applica il divieto ovvero nelle pubbliche amministrazioni di cui all'art. 1, co. 2, d.lgs. n. 165/2001:

- Ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo indeterminato;
- Ai dipendenti con rapporto di lavoro a tempo determinato;
- Ai titolari degli incarichi di cui all'art. 21 del d.lgs. 39/2013.

Nelle more delle Linee Guida ed in relazione alla nozione di “poteri autoritativi e negoziali”, citati nel PNA 2022 (aggiornato nel 2023 con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023) ANAC ha ribadito come “con tale espressione il legislatore abbia voluto considerare tutte le situazioni in cui il dipendente ha avuto il potere di incidere in maniera determinante su un procedimento e quindi sul provvedimento finale”. Tra questi, naturalmente, può comprendersi anche l’adozione di provvedimenti già citati in apertura del paragrafo.

L’Autorità ha, inoltre, evidenziato la necessità di dare un’interpretazione ampia della definizione dei soggetti privati destinatari dell’attività della pubblica amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri (autoritativi e negoziali), presso i quali i dipendenti, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, non possono svolgere attività lavorativa o professionale, ricomprendendo in tale novero anche i soggetti formalmente privati ma partecipati o in controllo pubblico (con l’eccezione degli enti in house della pubblica amministrazione di provenienza dell’ex dipendente pubblico, cfr. Del. ANAC 1090/2020), nonché i soggetti che potenzialmente avrebbero potuto essere destinatari dei predetti poteri e che avrebbero realizzato il proprio interesse nell’omesso esercizio degli stessi.

ANAC ha chiarito che per “attività lavorativa o professionale” debba intendersi qualsiasi tipo di rapporto di lavoro o professionale con soggetti privati e quindi tutti i rapporti di lavoro a tempo determinato o indeterminato e gli incarichi o consulenze a favore dei soggetti privati, con la sola eccezione degli incarichi di natura occasionale, privi cioè del carattere della stabilità e dell’esercizio abituale.

ESTAR, per l’area appalti pubblici, ha previsto l’adozione della clausola di Pantouflage all’interno del Patto di Integrità (Allegato 2.E “Modello di Patto di Integrità” del presente PIAO).

Nelle schede rischio gestione giuridica del personale, in ESTAR vige l’obbligo di una dichiarazione da far compilare al dipendente al momento dell’ingresso e dell’uscita dall’Ente ovvero al momento della sua cessazione dal servizio, ai sensi del comma 16 ter dell’art. 53 del Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, introdotto dall’ articolo 1, comma 42 della legge 6 novembre 2012, n. 190.

L’acquisizione e la conservazione delle dichiarazioni inerenti i “contratti di lavoro” saranno a cura, per quanto di competenza, della UOC Gestione Risorse Umane di ESTAR, mentre quelle inerenti i contratti di “affidamento lavori, servizi e forniture”, saranno a cura, per quanto di competenza, dalle strutture organizzative del Dipartimento Acquisizione beni e Servizi.

Di fatto:

- Ove emerga nell’espletamento dei controlli di legge sull’affidatario di un contratto il mancato rispetto della norma, il titolare dell’azione amministrativa interessata deve prendere i necessari provvedimenti dandone tempestiva comunicazione al RPCT;
- Ove emerga nella esecuzione contrattuale il mancato rispetto della norma di cui si tratta, il titolare dell’azione amministrativa interessata deve provvedere a promuovere le azioni necessarie così come previsto dalla normativa vigente dandone tempestiva comunicazione al RPCT.

Il RPCT si riserva di chiedere ai responsabili dei Dipartimenti interessati ragione dei controlli effettuati.

Infine all’interno del Codice Etico e di Comportamento di ESTAR è previsto specifico articolo sul Pantouflage (art. 7bis).

L'attuale gestione di rilevamento e di impegno dichiarativo risulta essere in linea con quanto esemplificato al Capo VII "Divieti post-employment – Pantouflage" nel Regolamento sul Conflitto di interessi della Regione Toscana, già più volte citato.

- La formazione

Nel mese di febbraio 2024 sul sito di ANAC sono state pubblicate specifiche FAQ che danno indicazioni sulle finalità e le modalità di svolgimento della formazione in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza.

(FAQ ANAC³⁴ - Formazione - www.anticorruzione.it):

La formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza come deve essere programmata e disciplinata? *La formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza e in generale sui temi dell'etica anche ai fini della promozione del valore pubblico è prevista da specifiche disposizioni contenute nella legge 6 novembre 2012, n. 190 (art. 1, co. 9, lett. b)) e all'art. 15, co. 5-bis, del d.P.R. 62/2013. Ne discende che la formazione in materia di etica, integrità ed altre tematiche inerenti al rischio corruttivo è una misura di prevenzione della corruzione da disciplinare e programmare adeguatamente nell'ambito del PTPCT così come nella sezione "Anticorruzione e trasparenza" del PIAO.*

Chi rileva nell'amministrazione i fabbisogni e individua i destinatari degli interventi formativi? *RPCT [...], i cui obblighi sulla formazione discendono dall'art. 1, co. 8 della l. 190/2012, sono tenuti a definire procedure appropriate per selezionare e formare i dipendenti destinati ad operare in settori particolarmente esposti alla corruzione. Pertanto, il RPCT individua, in raccordo con i dirigenti responsabili delle risorse umane e con l'organo di indirizzo, i fabbisogni e le categorie di destinatari degli interventi formativi.*

La legge 190 del 2012, all'art. 1, co. 9, lett. b), stabilisce che la formazione in materia di anticorruzione, trasparenza e in generale sui temi dell'etica deve essere rivolta innanzitutto ai dipendenti pubblici chiamati ad operare nei settori in cui è più elevato il rischio che siano commessi reati di corruzione.

A quali soggetti deve essere rivolta la formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza nella p.a.? *L'amministrazione è quindi tenuta, per legge, a programmare una formazione specifica e mirata per il RPCT, i dirigenti e tutto il personale operante nelle aree di rischio, sulla base del PTPCT o della sezione "Anticorruzione e trasparenza" del PIAO adottato. Ciò non toglie che anche il resto del personale sia progressivamente coinvolto in questo tipo di formazione.*

La formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza può essere prevista anche per i dipendenti che prestano servizio in aree considerate non di rischio?

È auspicabile che l'amministrazione preveda anche una formazione di tipo generale, rivolta a tutti i dipendenti, mirata all'aggiornamento delle competenze e dei comportamenti in materia di etica e della legalità. L'ideale sarebbe definire iniziative formative differenziate, per contenuti e livello di approfondimento, in relazione ai diversi ruoli che i dipendenti svolgono e in relazione alle aree, di rischio o meno, in cui operano."

³⁴ FAQ ANAC aggiornate al 28 febbraio 2024



In ottemperanza a quanto previsto nel Piano Annuale di Formazione (P.A.F.) e nel PIAO 2024-2026, nell'anno 2024 si sono svolti i seguenti eventi formativi, nei quali sono stati sempre coinvolti i referenti anticorruzione e trasparenza ed il personale dell'UOC Audit e Compliance:

- “Azioni formative dedicate alle misure PIAO 2024-2026”
 - Destinatari: referenti anticorruzione e trasparenza – Dirigenti Aree a rischio da PIAO – Personale U.O.C. Audit e Compliance
 - Durata: n. 1 edizione con 2 moduli (1° edizione 30/03/2024 – 2° edizione 03/10/2024)
 - Modalità: sincrona attraverso la piattaforma Webex
- “Compliance A.B.S.”
 - Destinatari: Personale a scelta dei direttori di Area/UE Dipartimento A.B.S.
 - Durata: 1 edizione con 1 modulo (19 novembre 2024)
 - Modalità: sincrona attraverso la piattaforma Webex
- “Compliance Concorsi”
 - Destinatari: Personale a scelta del Direttore Dipartimento Risorse Umane di Sistema
 - Durata: 1 edizione con 1 modulo (10 dicembre 2024)
 - Modalità: sincrona attraverso la piattaforma Webex
- “Obblighi antiriciclaggio in sanità”
 - Destinatari: tutto il personale da gennaio 2025 – nell'anno 2024 (inizio ottobre 2024) solo personale Audit e Compliance e Formazione
 - Durata: biennale 2025-2026
 - Corso regionale
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS
- “Corso di formazione base anticorruzione e trasparenza”
 - Destinatari: tutto il personale
 - Corso regionale
 - Durata: biennale 2025-2026 – (inizio ottobre 2024)
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS
- “Codice di comportamento – focus Whistleblower”
 - Destinatari: personale neo-assunto e personale a scelta dei Direttori di Dipartimento
 - Durata: n. 1 edizione – corso biennale che sarà fruibile fino al 31/12/2025
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS
- “Anticorruzione parte generale: il caso sanitario CORSO BASE”
 - Destinatari: Tutto il personale neo assunto e tutto il personale (anche di altre Aziende)

- sanitarie), che avesse l'esigenza di seguire un corso in materia di anticorruzione
- Durata: biennale a valenza regionale iniziato nel 2022 – che è stato fruibile, a richiesta, fino al 31/12/2024
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS

Per l'anno 2025 la formazione sarà così strutturata:

- “Azioni formative dedicate alle misure PIAO 2025-2027”
 - Destinatari: referenti anticorruzione e trasparenza – Dirigenti Aree a rischio da PIAO – Personale U.O.C. Audit e Compliance
 - Durata: n. 1 edizione con 2 moduli (una nel primo ed una nel secondo semestre 2025)
 - Modalità: sincrona attraverso la piattaforma Webex
- “Obblighi antiriciclaggio in sanità”
 - Destinatari: tutto il personale
 - Durata: biennale 2025-2026
 - Corso regionale
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS
- “Corso di formazione base anticorruzione e trasparenza”
 - Destinatari: tutto il personale
 - CORSO regionale
 - Durata: biennale 2025-2026 – (inizio ottobre 2024)
 - Modalità: asincrona in FAD attraverso la piattaforma e-learning FORMAS
- Codice di comportamento – parte generale per tutto il personale dipendente SST
 - Destinatari: tutto il personale
 - Durata: biennale 2025-2026
 - CORSO regionale
 - Modalità: FAD FORMAS mod. asincrona
- “Aggiornamento normativo whistleblowing parte speciale ESTAR”
 - Destinatari: personale, a scelta dei Direttori di Dipartimento, che negli anni precedenti non ha frequentato il corso con titolo: “Codice di comportamento – focus Whistleblower”
 - Modalità: FAD FORMAS mod. asincrona

- La rotazione ordinaria e straordinaria

La rotazione è una delle misure organizzative generali che le Amministrazioni hanno a disposizione in materia di prevenzione della corruzione. Considerando la completezza dell'assetto organizzativo, nel 2022 è stato elaborato un primo Piano Sperimentale di Rotazione Ordinaria del Personale nelle Aree a Rischio Corruzione.

Nel 2022 la Direzione di ESTAR ha nominato un gruppo di lavoro interdisciplinare che aveva lo scopo di realizzare/proporre un regolamento che potesse soddisfare l'istituto della rotazione ordinaria in azienda.

Nel 2023 è stata proposta dal gruppo una bozza di regolamento sulla scia anche delle indicazioni pervenute da RT nel 2022 (Protocollo n. 24914 – *“Suggerimenti per l’attuazione del principio della rotazione ex l. 6 novembre 2012, n. 190 (Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica amministrazione)”* e presentata poi alle OO.SS..

Attualmente la bozza citata si trova all’attenzione della Direzione Aziendale per la valutazione finale. In attesa dell’adozione finale del documento su citato, in ESTAR si intende vigente quanto previsto nei piani precedenti e quanto in essere nel documento revisionato nel 2023 ed allegato al PIAO 2024-2026 (Allegato 2.F “Piano Sperimentale di Rotazione Ordinaria del Personale nelle Aree a Rischio Corruzione” al PIAO 2024-2026³⁵) ed ai quali si rimanda per i dettagli, fermo restando che qualora non fosse possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione della corruzione, l’Amministrazione è tenuta a fare scelte organizzative e adottare altre misure di natura preventiva che possono avere effetti analoghi ed esplicitate negli atti, tra le quali ad esempio quelle citate da Anac ovvero:

- modalità operative che favoriscono una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio;
- misure di articolazione delle competenze (“segregazione delle funzioni”) attribuendo a soggetti diversi;
- nelle aree identificate come maggiormente esposte a rischio corruzione e per le istruttorie più delicate, meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, affiancando al funzionario istruttore un altro funzionario, in modo che più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell’istruttoria;
- meccanismi di “doppia sottoscrizione” dei procedimenti, dove firmano, a garanzia della correttezza e legittimità, sia il soggetto istruttore che il titolare del potere di adozione dell’atto finale;
- individuare di uno o più soggetti estranei all’ufficio di competenza, in aggiunta ai soggetti che assumono decisioni nell’ambito di procedure di gara o di affidamenti negoziati o diretti;
- meccanismi di collaborazione tra diversi ambiti su atti potenzialmente critici, ad elevato rischio.

Le diverse riorganizzazioni che si sono avvicinate fino ad oggi rispondono, oltre ad obiettivi di efficientamento e strategia, anche allo scopo ultimo della rotazione, poiché molteplici incarichi e funzioni hanno previsto di fatto rinnovamenti nella direzione di servizi/uffici. A tale riguardo ESTAR nel corso del 2024 ha subito una nuova revisione della organizzazione interna che di fatto ha avuto come effetto anche una ricaduta di natura coerente al principio di rotazione prefissato dall’Ente.

Di seguito si riportano la delibera di riorganizzazione avvenuta nel 2024 e le conseguenti delibere di conferimento incarichi:

- Deliberazione n° 11 del 11/01/2024 “PRESA D'ATTO DELLA D.G.R.T. N. 1345 DEL 20/11/2023 - REVISIONE DEL REGOLAMENTO GENERALE DI ORGANIZZAZIONE DI ESTAR” che ha previsto una revisione dell’organizzazione relativamente ai settori:

³⁵ Il documento è disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la-repressione-della-corruzione-e-dell'illegalita/>

- Formazione: tale funzione è stata spostata dal Dipartimento Risorse Umane di Sistema direttamente sotto la Direzione Aziendale ed è stata creata un'area specifica che comprende le nuove funzioni del Laboratorio Formas e la formazione e comunicazione aziendali "Area Formazione di sistema e Comunicazione Aziendale"³⁶.
- Risorse Umane di Sistema: per il Dipartimento è stato previsto l'inserimento delle strutture che si occupano di sviluppo organizzativo, analisi dei processi, coordinamento di percorsi trasversali ed altre attività collegate. E' stata creata un'area che raggruppa il settore di organizzazione e gestione delle risorse umane interne all'ente, compresa la parte di valutazione della performance delle strutture che diventa maggiormente collegata alla valutazione del personale e consentirà ulteriori ottimizzazione dei processi e la gestione del capitale umane presente all'interno dell'Ente. Nell'ambito del Dipartimento è stata prevista la trasformazione della struttura semplice Trattamento economico in struttura complessa, in considerazione del completamento del trasferimento della funzione processi per il pagamento delle competenze economiche del personale SSR relativo all'Area vasta Sud Est.
- Deliberazione n° 56 del 12/02/2024: "REGOLAMENTO DI ORGANIZZAZIONE:CONFERIMENTO INCARICHI DIRIGENZIALI EX DELIBERAZIONE 11/2024" con la quale sono stati conferiti gli incarichi di struttura complessa (UOC Formazione di Sistema; UOC Procedure concorsuali e selettive) e gli incarichi di direzione (Area Formazione e comunicazione; Dipartimento Risorse umane di sistema);
- Deliberazione n° 82 del 29/02/2024 "CONFERIMENTO INCARICHI DI DIREZIONE DELLA UOC GESTIONE RISORSE UMANE E UOC SEPP";
- Deliberazione n° 511 del 22/11/2024 "CONFERIMENTO INCARICHI DI DIREZIONE IN AMBITO DIPARTIMENTO ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI";
- Deliberazione n° 524 del 27/11/2024 "RINNOVO INCARICHI DIRIGENZIALI DIPENDENTI VARI".

- Tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (c.d. whistleblower)

Il Decreto Legislativo n. 24/2023 ha abrogato e modificato la normativa previgente, disciplinando con un unico provvedimento, valido sia per il settore pubblico che per il settore privato, il regime di protezione dei soggetti che segnalano condotte illecite in violazione di disposizioni europee e nazionali.

Per essere in linea con la nuova disciplina ESTAR ha adottato, nel corso del 2023, una nuova specifica procedura tutt'ora vigente, PA 07/2015 rev.02 "Protocollo operativo ed organizzativo per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite in ESTAR – Whistleblowing" che costituisce Allegato 2.G al PIAO 2024-2026³⁷ al quale si rimanda per i dettagli e con cui si forniscono indicazioni per la gestione delle segnalazioni provenienti dall'interno dell'organizzazione, anche in forma anonima. Questa procedura disciplina, unitamente a quanto previsto dal Codice Etico e di Comportamento di Estar (art. 9), sia il processo di segnalazione anonimo che quello contenente dati personali del segnalante.

³⁶ A seguito della DGRT n. 1097/2022 la gestione operativa del Laboratorio Regionale per la Formazione Sanitaria FORMAS è stata trasferita ad ESTAR, comportando l'inserimento di funzioni di livello regionale e l'implementazione di alcune unità di personale dedicato alle nuove attività.

³⁷ Il documento è disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la-repressione-della-corruzione-e-dell'illegalita/>; la procedura è disponibile anche al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/regolamenti-per-la-prevenzione-e-la-repressione-della-corruzione-e-dell'illegalita/>



In relazione alla gestione delle segnalazioni whistleblowing tramite piattaforma informatica, ESTAR assicura adeguati standard di sicurezza³⁸ tenendo conto delle indicazioni e delle prescrizioni già in Delibera A.N.A.C n. 469/2021 e delle novità introdotte dal Decreto Lgs. 24/2023. La piattaforma consente infatti l'opzione tra la classica compilazione di un form guidato preconfezionato e la registrazione di un audio che verrà poi trascritto da parte dei soggetti autorizzati da RPCT e rinviato al segnalante per la conferma di quanto trascritto. La persona segnalante può verificare, rettificare o confermare il contenuto della trascrizione mediante la propria sottoscrizione.

Tutto il personale viene sensibilizzato sulla importanza della divulgazione delle azioni illecite e periodicamente aggiornato circa i propri diritti ad essere tutelati in caso di denuncia in occasione delle iniziative formative legate alla Prevenzione della corruzione nonché con apposita informazione sul sito WEB dell'ente.

La segnalazione interna deve essere inoltrata al RPCT che è il responsabile della gestione di tale canale.

Salvo quanto previsto da specifiche disposizioni di legge, l'accesso ai dati inerenti alle segnalazioni è consentito esclusivamente al RPCT e agli eventuali componenti del gruppo di lavoro dedicato, previa autorizzazione del RPCT.

Il RPCT infatti nella gestione delle segnalazioni si può avvalere del Gruppo di lavoro a tutela del whistleblower, composto da figure interne dotate di adeguata professionalità, che svolge l'istruttoria necessaria a valutare la segnalazione ricevuta.

In caso di assenza del RPCT di ESTAR sarà data comunicazione da parte della Direzione del nominativo del sostituto.

E' opportuno, vista la delicatezza dell'argomento, che gli interventi formativi dell'amministrazione siano finalizzati a fornire allo stesso RPCT, nella prospettiva di una maggiore professionalizzazione di tale ruolo, tutti gli elementi conoscitivi e le competenze necessarie con riguardo ai metodi e agli strumenti di gestione del rischio corruttivo (PNA 2022).

Nel corso del 2024 è pervenuta una segnalazione anonima tramite piattaforma nell'ambito di una procedura concorsuale indetta da ESTAR; il RPCT ha avviato un procedimento per la verifica dei fatti e la presenza di eventuali anomalie significative e/o indicatori di rischio come da Piano della Prevenzione della Corruzione/PIAO vigente per ESTAR, in attuazione del paragrafo 8.B.2 della PA 07/2015 rev.02 (*"Protocollo operativo ed organizzativo per la gestione delle segnalazioni di condotte illecite in ESTAR-Whistleblowing"*) considerando:

- che la segnalazione è circostanziata e precisa;
- che dagli effetti dei fatti segnalati è possibile ipotizzare l'applicazione di misure correttive e di un piano di azione a medio e lungo termine.

Il RPCT ha attivato un audit di Compliance per il cui svolgimento ha richiesto e raccolto la documentazione da parte della struttura UOC Procedure Concorsuali e Selettive di ESTAR; al fine di concludere la fase istruttoria ha ritenuto opportuno richiedere un parere legale alla struttura UOC Affari Legali di ESTAR in merito ai profili di illiceità indicati dal segnalante.

A conclusione dell'audit svolto il RPCT ha proposto alla Direzione ed ai Responsabili di Struttura raccomandazioni e specifiche azioni di miglioramento da considerare come misure di rafforzamento rispetto ai controlli e ai monitoraggi già previsti nei vari PTPCT e PIAO adottati da ESTAR.

³⁸ L'adeguatezza agli standard di sicurezza della piattaforma sono stati assicurati dalla VIP (VALUTAZIONE DI IMPATTO) del sistema effettuata in data 11/07/2023 in collaborazione con RPD e con il responsabile dell'esecuzione contrattuale oltre che dalla verifica positiva del collaudo stesso.



Inoltre gli esiti dell'audit condotto sono stati rimessi alla Direzione dell'Ente per l'individuazione di ulteriori eventuali azioni che si rendano necessarie porre in essere a tutela dell'Ente ESTAR.

- I patti di integrità

Numerosi casi di corruzione e concussione hanno spinto i legislatori a una serie di provvedimenti al fine di prevenire e contrastare questi reati.

Uno di questi provvedimenti è "il patto d'integrità".

Il Parlamento, con la Legge 6 novembre 2012, n. 190, dal titolo "disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione" ha voluto affrontare il problema della corruzione e sul tema del patto di integrità è stato previsto il comma 17, articolo 1 Legge n. 190 del 6 novembre 2012: *"Le stazioni appaltanti possono prevedere negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara."*

Nel codice dei contratti pubblici (D. Lgs. n. 50 del 18 aprile 2016) esisteva il principio della trasparenza amministrativa secondo il quale, tutti gli atti devono essere motivati e accessibili ai soggetti interessati.

Sulla questione del patto d'integrità, anche l'Agenzia nazionale anti corruzione è intervenuta in più occasioni per chiarire alcuni dettagli; una delle delibere ANAC particolarmente interessanti sul tema del patto di integrità è la n. 1374 del 21/12/2016 nella quale sono stati chiariti alcuni dettagli in merito all'applicabilità dell'istituto del soccorso istruttorio ai casi di mancata presentazione, incompletezza o altre irregolarità relative al patto d'integrità.

Il patto di integrità è un formale impegno ad essere corretti ed onesti sotto ogni profilo e vincola le parti al principio della moralità e rispetto delle Leggi. Ogni ente può avere un suo particolare modulo da sottoscrivere che riporta le varie condizioni su questi temi.

Il contenuto del documento/modulo si presenta con la formula della dichiarazione in cui il sottoscrittore si impegna in alcuni atti a:

- segnalare qualsiasi tentativo di concussione;
- non offrire ai funzionari pubblici denaro, regali o tali promesse;
- non intrattenere rapporti con i soggetti inquisiti per mafia;
- segnalare eventuali atti illeciti giunti a propria conoscenza.

Il "patto d'integrità" sottoscritto dal legale rappresentante della ditta concorrente è valido ed operante dalla data di consegna dell'offerta fino all'esito della gara e nel caso di aggiudicazione, fino all'estinzione di ogni obbligazione contrattuale. La validità di questo patto è accompagnato da alcune sanzioni amministrative.

Il mancato rispetto del "patto d'integrità" comporta l'applicazione di sanzioni, in funzione del periodo:

Prima della stipula del contratto

- Se il modulo del patto d'integrità non è consegnato insieme all'offerta è prevista l'esclusione dalla gara. In alcuni casi può essere disposto l'incameramento della cauzione provvisoria.

Ad avvenuta aggiudicazione:



Se il soggetto economico che si è aggiudicato la gara di appalto commette delle infrazioni al patto di integrità ci sono delle sanzioni amministrative molto onerose. Queste possono essere:

- ✓ risoluzione del contratto;
- ✓ escussione della cauzione di validità dell'offerta;
- ✓ escussione della cauzione di buona esecuzione del contratto;
- ✓ responsabilità per il danno arrecato in misura percentuale del valore del contratto, impregiudicata la prova dell'esistenza di un danno maggiore;
- ✓ esclusione dalle future gare indette dall'ente appaltante per un periodo di 5 anni.

ESTAR ha confermato anche per il 2025 l'utilizzo del Patto di Integrità utilizzato nei propri procedimenti di gara aggiornandolo al nuovo Codice dei contratti, ossia il D. lgs. n. 36/2023, ed alla clausola del Pantouflage; per i dettagli si rimanda all'Allegato 2.E al presente PIAO.

- Azioni di sensibilizzazione società civile

Il giorno 14 novembre 2023 è stata organizzata una Giornata della Trasparenza dedicata al tema della sfida del digitale negli appalti pubblici ha previsto la partecipazione dei vari portatori di interessi oltre che della cittadinanza individuata come parte essenziale ed attiva rispetto alle finalità istituzionali di ESTAR. La Giornata della Trasparenza costituisce un importante momento di divulgazione di informazioni e riflessioni in tema di Trasparenza e Prevenzione della Corruzione.

Il binomio "Trasparenza e digitalizzazione" si connota sempre più ineludibile in quanto risulta oggi inevitabile come tali concetti non possano più viaggiare separati e debbano, al contrario, proseguire il proprio cammino fianco a fianco.

La Giornata della Trasparenza 2023 è stata l'occasione per stimolare alcune riflessioni sulle opportunità e sui rischi connessi alla digitalizzazione delle informazioni e dei documenti nella PA. Il digitale come strumento di trasparenza costituisce un'opportunità da cogliere ma allo stesso tempo bisogna saperne prevenire i rischi connessi.

Il nuovo Codice degli Appalti ha introdotto numerose novità all'interno dell'ordinamento giuridico italiano, intervenendo su diversi aspetti della gestione dell'e-procurement pubblico, attraverso un'efficace spinta verso la digitalizzazione delle procedure di gara, e più in generale su tutto il ciclo di vita dei contratti pubblici.

La Missione 1 del PNRR, per la quale è stato previsto uno stanziamento di fondi pari a 40,29 miliardi, ha la finalità di rilanciare la competitività e la produttività del sistema economico italiano, ed una delle direttrici di azione prevede la digitalizzazione e sicurezza della Pubblica Amministrazione, oltre che riduzione dei soggetti a rischio di "esclusione digitale".

Anche la strategia prevista dalla Missione 6 del PNRR, le cui risorse finanziarie ammontano a 15,63 miliardi, consta di due linee di intervento, destinate a migliorare le dotazioni infrastrutturali e tecnologiche per l'assistenza sanitaria territoriale (Componente 1), nonché a promuovere la ricerca scientifica ed il potenziamento delle competenze professionali, l'innovazione e la digitalizzazione del SSN (Componente 2).

La nuova Agenda Digitale della Regione Toscana mira a rendere il rapporto tra amministrazione e società civile più trasparente e l'organizzazione dei servizi più efficiente, con un modello che ricerchi il continuo miglioramento in termini di qualità dei servizi e di soddisfazione di cittadini e imprese che li utilizzano, nonché di sicurezza, protezione dei dati personali e accessibilità. Quanto descritto



sopra sarà reso possibile, sia per la Regione Toscana che per ESTAR, grazie ad un'azione trasversale basata sulla trasformazione digitale che prevede l'utilizzo delle piattaforme digitali regionali come strumenti attuativi.

2.3.6.b Misure di Processo

Accanto alle misure generali e alle misure organizzative specifiche per ciascuna AREA a rischio, ESTAR ha previsto anche misure di processo.

Come già anticipato e meglio descritto nel *Manuale di audit e Risk Management* tali misure si presentano come interventi che non agiscono a medio termine sulla organizzazione o sulla struttura dei processi (come i regolamenti, le procedure o le istruzioni operative interne) ma intervengono nel corso di svolgimento delle attività, cercando di orientarne l'andamento in modo contestuale.

Tali misure possono suddividersi in tre grandi gruppi:

1. Controlli di primo livello;
2. Verifiche di Compliance (controlli di secondo livello);
3. Audit Interni (controlli di terzo livello).

Le dinamiche del Sistema di Controllo interno sono disciplinate dal "Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di gestione dei rischi di ESTAR" adottato con Delibera n. 482 del 21/09/2021.

a) I CONTROLLI DI PRIMO LIVELLO

si tratta di controlli diretti ad assicurare il corretto svolgimento delle operazioni, essi sono effettuati dalle stesse strutture operative (controlli di tipo gerarchico) o incorporati nelle procedure e sistemi informatici, ovvero eseguiti nell'attività di back-office. Sono finalizzati a coprire singoli rischi o raggruppamenti di rischi all'interno delle aree; anche chiamati controlli "permanenti".

b) LE VERIFICHE DI COMPLIANCE

ESTAR nell'ambito dei sistemi di controllo interno (Delibera n. 482/2021 "Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di ESTAR") si è dotata di un sistema di compliance normativa e procedurale che ha avuto il compito di curare la redazione, la diffusione, il monitoraggio e la revisione delle principali procedure. Sono stati predisposti strumenti agili e operativi per la compilazione e il controllo degli atti di talune tipologie di procedure di affidamento che, in considerazione dei più ampi margini di discrezionalità concessi dalla normativa, comportano maggiori rischi in termini di possibili fenomeni corruttivi o di maladministration, procedure non trasparenti o comunque gestite in difformità dalle norme o dai principi generali dell'ordinamento nazionale e comunitario.

Con l'entrata in vigore del D.lgs. n. 36/2023 si è reso necessario ridefinire e specificare alcuni elementi introdotti dal Nuovo Codice che vengono ad essere essenziali e imprescindibili ai sensi della nuova normativa e che hanno portato ad una nuova elaborazione degli atti standard e delle check list di controllo compliance al fine di adottare un modello di atto comune a tutte le strutture del Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi, con riferimento ai profili di legittimità del

procedimento e correttezza rispetto alle procedure aziendali e alle novità normative introdotte dal nuovo codice appalti³⁹.

Ogni Responsabile unico per la fase di affidamento deve utilizzare i modelli di atto standard redatti dalla UOC Audit e Compliance in collaborazione con il Dipartimento ABS rinvenibili nella sezione “Atti standard ABS” sul sito intranet di ESTAR al link <https://intranet.estar.toscana.it/index.php/atti-standard/> (figura sottostante):



All'interno della sezione di cui sopra sono presenti:

- a. gli atti standard:
 - ✓ aggiornati rispetto al Nuovo Codice degli appalti (D. Lgs 36/2023);
 - ✓ da utilizzare per gli atti pubblicati entro il 30/06/2023 (in ottemperanza al vecchio codice degli appalti (D. Lgs. n. 50/2016));
- b. una tabella contenente l'elenco delle Procedure Aziendali/Istruzioni Operative da citare negli atti di gara afferenti al dipartimento ABS, filtrabile sia per ambito di applicazione del codice di riferimento, sia per tipologia di provvedimento da adottare;
- c. per tutti i modelli di atto è stata creata e pubblicata anche una versione nella quale sono stati riportati gli items di controllo presenti sulla relativa check list.

Entrambe gli strumenti di cui ai punti b. e c. sono stati resi disponibili per facilitare la stesura corretta del provvedimento in modo da riportare in esso sia le parti soggette a controllo compliance che sono indispensabili per la conformità dell'atto, sia i corretti riferimenti alle procedure .

Nel corso del 2024 sono state pubblicate :

- 5 revisioni del modello standard di Disciplinare;
- 2 revisioni della Domanda di partecipazione;
- 2 revisioni del Capitolato Normativo.

La documentazione pubblicata nella sezione Intranet è un mero ausilio di lavoro, deve essere attentamente verificata e adattata a ciascuna tipologia di gara, è stata redatta congiuntamente alle

³⁹ Nel corso del 2025 proseguirà l'attività di aggiornamento della regolamentazione interna, inclusi gli atti standard e check list di controllo compliance in recepimento delle novità introdotte dal D.lgs. del 31 dicembre 2024, n. 209 (GU Serie Generale n. 305 del 31/12/2024 - Suppl. Ordinario n. 45) di approvazione del correttivo al nuovo Codice dei contratti pubblici (D.lgs. 31 marzo 2023, n. 36).

strutture interessate a titolo collaborativo.

Le check-list di controllo compliance, create sulla scorta dei modelli di atto, si rivelano quale possibile metodologia per la mitigazione dei rischi e il controllo degli affidamenti, nonché come leva per promuovere una cultura e un approccio al controllo virtuoso, alla trasparenza, efficienza ed efficacia dei processi di acquisizione, in particolare, di infrastrutture, opere e servizi tecnici.

Le check-list elaborate riguardano, in particolare provvedimenti di:

- Indizione
- Aggiudicazione
- Affidamenti Diretti (sono trattati separatamente nella PA 99/2020 rev03 Procedura aziendale “Compliance procedurale e normativa controllo atti Affidamenti Diretti”)
- Modifiche Contrattuali
- Presa Atto Gara Deserta
- Revoca
- Risoluzione
- Rettifica Atti Di Gara
- Affidamento In House
- Affidamento In Somma Urgenza
- Recesso
- Rinegoziazione
- Indizione gare PNRR.

La scelta di svolgere questa attività di controllo sulle procedure di gara è dovuta al fatto che si tratta di una delle attività *core* dell’ente che più espongono a rischio corruttivo Estar ma anche, più in generale, dell’attività con maggior rischi compliance (incluso quello amministrativo contabile) censiti dall’ente nel proprio catalogo rischi del PIAO (Piano Integrato di Attività e Organizzazione).

Il sistema compliance sul controllo degli atti utilizzato per il Dipartimento ABS è stato esteso anche alla UOC Procedure concorsuali e selettive attraverso la condivisione di atti standard e check list di controllo sui provvedimenti di seguito riportati:

- Delibera e Bando di avvio di Concorso pubblico
- Delibera e Bando di avvio di Selezione pubblica
- Delibera e Bando di avvio di Incarico di Struttura Complessa
- Delibera e Bando di avvio di Selezioni art. 15 septies – art. 19 co. 6
- Delibera e Bando di avvio di Selezioni art. 15 octies
- Delibera e Bando di avvio di Concorso riservato per stabilizzazioni

Anche per la UOC Procedure Concorsuali e Selettive i modelli di atto standard da utilizzare sono rinvenibili sul sito intranet di ESTAR nella parte “Atti Standard Concorsi” al link <https://intranet.estar.toscana.it/index.php/atti-standard/> (figura sottostante):



Di seguito si riporta una descrizione sintetica della metodologia utilizzata per la determinazione del livello di rischio in entrambe i settori.

Le singole componenti del flusso documentale vengono esaminate non in base a soli profili di legittimità, ma con riferimento ai profili di rischio più rilevanti sulla scorta della ponderazione contenuta nel PIAO di ESTAR nonché dall'esame dei ricorsi (TAR) e delle segnalazioni ricevute dal RPCT. L'esame, pertanto, non si limita alla rilevazione di "difformità" (possibilità che rimane intatta) ma misura sotto il profilo dell'istruttoria, della legittimità del procedimento, della correttezza rispetto alle procedure aziendali e dell'opportunità strategica della misurazione del grado di rischio cui ciascuna struttura espone l'ente con la propria attività e si prefigge lo scopo di ridurre il livello di rischio nelle singole procedure come previsto da PIAO (Piano Integrato di Attività e organizzazione) di ESTAR vigente.

Le check-list per il controllo compliance sono infatti strumenti versatili che si prestano:

- all'attività di autocontrollo di primo livello da parte dei soggetti chiamati a redigere la documentazione della procedura di affidamento, al fine di supportare la compilazione "guidata" degli atti e la loro conformità alla normativa comunitaria e nazionale;
- al controllo/supervisione dei medesimi atti da parte di controllo di secondo livello compliance anche il livello di "conformità" rispetto agli standard approvati dall'ente.

Il loro fine è consentire una verifica pratica, veloce e accurata della completezza e adeguatezza degli atti, rispetto a taluni elementi principali/critici della procedura, agli agenti pubblici partecipanti a vario titolo alla stessa, agli operatori economici aggiudicatari, così da individuare e trattare adeguatamente e in via preventiva, fra l'altro, eventuali:

- criticità, carenze ed errori formali o sostanziali sui principali atti dell'affidamento (es. determina a contrarre, lettere d'invito, contratto, capitolato);
- completezza sotto il profilo formale della documentazione amministrativa e tecnica degli interventi;
- criticità, carenze ed errori formali o sostanziali sulla procedura di scelta del contraente;
- problematiche rispetto agli adempimenti in materia di informazione, pubblicità e trasparenza;
- elementi meritevoli di approfondimento istruttorio su eventuali conflitti di interesse o motivi ostativi riguardanti l'incarico/ruolo che sarà ricoperto dall'agente pubblico;
- criticità riguardanti il possesso dei requisiti di moralità e capacità economico-finanziaria e tecnico professionale degli operatori economici aggiudicatari;
- profili contrattuali e inerenti la fase esecutiva.



Le check list non hanno la pretesa di esaustività di tutti i possibili elementi critici ovvero oggetto di verifica, tuttavia, possono essere integrate e adattate al fine di tenere conto di ulteriori fattori o fattispecie che sulla base dell'esperienza pratica possono essere considerati meritevoli di attenzione.

I profili di compliance normativa vengono individuati ed aggiornati periodicamente in base ai seguenti criteri: novità normative e giurisprudenziali (compresa la casistica dei ricorsi avverso ESTAR); obiettivi strategici dell'ente (piano performance); obiettivi di monitoraggio.

La scheda di Compliance è formata da più sezioni (Indizioni) oppure un'unica sezione per le altre tipologie. Ogni sezione contiene elementi di valutazione (items) che identificano i requisiti che l'atto deve avere per essere conforme.

Gli elementi (Items) possono essere valutati dall'UOC Audit e Compliance con due metodologie preventivamente impostate sulla piattaforma SINTEF:

- SI/NO: questi fungono da prerequisito ed in caso di "NO" il provvedimento viene respinto (esulano dai punteggi in quanto requisiti necessari);
- PUNTEGGI da 15 a 25: la UOC Audit e Compliance attribuisce ai singoli elementi valutati un punteggio/ponderazione che dovrà raggiungere un soglia minima di conformità non superiore a 21.

Ogni provvedimento per poter essere **validato** e passare allo step successivo di firma del Direttore di Area deve soddisfare le seguenti condizioni:

- raggiungere una soglia accettabile di rischio (pari a 21), che nel caso di ravvisata necessità potrà essere modificata da parte di questa UOC;
- gli elementi valutati con il SI/NO devono essere tutti SI.

Ogni provvedimento per poter essere **validato** e passare allo step successivo di firma del Direttore di Area deve soddisfare le seguenti condizioni:

- raggiungere una soglia accettabile di rischio (pari a 21), che nel caso di ravvisata necessità potrà essere modificata da parte di questa UOC;
- gli elementi valutati con il SI/NO devono essere tutti SI.

In caso opposto il provvedimento può essere **Respinto** se una sola delle sezioni supera la soglia di rischio o presenta un elemento ostativo corrispondente al parametro "NO", la UOC Audit e Compliance inserisce nel campo "Raccomandazioni" della scheda compliance indicazioni per il superamento delle situazioni ostative (corrispondenti al parametro "NO") o dei principali score di rischio.

Ad ogni provvedimento viene allegata tramite la piattaforma I Share-doc in formato pdf la scheda compliance relativa che riporta la specifica valutazione e validazione. Inoltre viene scritto nel campo "note" della piattaforma: la data di valutazione e se il provvedimento sia "conforme" o "non conforme con raccomandazioni". Tali raccomandazioni dovranno essere recepite dal **Responsabile unico della fase di affidamento**, o ove non nominato dal **RUP**, nonché dal Dirigente della UOC interessata/ proponente l'atto.

Nel caso di provvedimento "conforme" l'atto viene passato allo step successivo di firma (approvazione) Nel caso di provvedimento "non conforme con raccomandazioni" l'atto viene

rinvio al **Responsabile unico per fase di affidamento, o ove non nominato al RUP**, che dovrà modificarlo ed inserirlo una seconda volta sulla piattaforma I Share-doc per una seconda valutazione e successiva firma da parte dei soggetti interessati.

Qualora il **Responsabile unico per la fase di affidamento, o ove non nominato il RUP**, decidesse di non apportare le modifiche richieste nelle “raccomandazioni” potrà reinserire l’atto per la seconda volta sulla piattaforma I Share-doc e il provvedimento passerà comunque allo step successivo di firma con la “non conformità” da parte della UOC Audit e Compliance.

L’attività di compliance viene monitorata anche attraverso gli indicatori presenti nella PA 125/2023 “Procedura Aziendale “Compliance Delibere e Determine - Atti Standard e Controlli (Check List)”, di seguito riportati, che vengono estratti in maniera automatica dalla piattaforma Sintef Compliance e riepilogati nel report semestrale/annuale prodotto dalla UOC Audit e Compliance e inviato alla Direzione Aziendale di Estar. Si fa presente che nel calcolo dei due indicatori sotto riportati il totale dei flussi validati, respinti e esaminati comprende anche quelli relativi agli affidamenti diretti; questo permette di avere una visione completa dei flussi esaminati dalla UOC Audit e Compliance.

CODICE INDICATORE	NOME INDICATORE	INDICATORE	TARGET/RANGE /STANDARD	ESTRAZIONE DATO (MANUALE/AUTOMATICO)	STRUMENTO E FONTE DI ESTRAZIONE DEI DATI (Qlick,....)	FORNITORE DEL DATO	FREQUENZA DI ELABORAZIONE
Indicatore 1	Flussi Validati	Totale Flussi Validati/Totale Flussi Esaminati	> 85%	Automatico	SINTEF	UOC Audit e Compliance	Semestrale (Report per Direzione)
Indicatore 2	Flussi Respinti	Totale Flussi Respinti/Totale Flussi Esaminati	<15%	Automatico	SINTEF	UOC Audit e Compliance	Semestrale (Report per Direzione)

c) **AUDIT INTERNI**

Per la strutturazione, la metodologia e le tecniche di Audit si rimanda a quanto previsto dal “Manuale di audit e Risk Management” ed in particolare ai paragrafi 2 e 3.

Una menzione a parte merita il Protocollo sperimentale per gli appalti ESTAR, incardinato come forma particolare di Audit (par. 6 Manuale Audit).

Per l’Area degli acquisti di beni e servizi, infatti, che costituisce una delle attività *core* di ESTAR, si propone uno strumento di pianificazione e realizzazione delle attività di audit diverso da quello ordinario. In quest’area, infatti, non si procederà ad una pianificazione per campionatura ma ad un controllo di processo concomitante allo svolgimento delle attività stesse.

Per il 2025, visto l’aggiornamento normativo introdotto dal Nuovo codice degli appalti (D.Lgs. 36/2023) che ha impattato su ESTAR ed in particolar modo sul Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi, la UOC Audit e Compliance valuterà l’opportunità di adeguare il documento “Protocollo operativo Appalti Audit “Protocollo operativo Appalti Audit – Istruzione operativa per la attivazione dei Focus Group per l’applicazione dell’analisi RCA”, al quale si rimanda per i dettagli (ALLEGATO 7



del PTPCT 2022-2024 disponibile al link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/prevenzione-della-corruzione/piano-triennale-per-la-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/> nella sottosezione “Piano triennale per la prevenzione della corruzione e della trasparenza anni precedenti”), che riporta:

- Descrizione del processo di realizzazione delle aree di rischio appalti per la individuazione degli eventi sentinella;
- Protocollo operativo Appalti Audit – schema di Istruzione operativa per la attivazione dei Focus Group per l’applicazione dell’analisi RCA (Misura di processo trasversale per l’Area Rischio appalti)
- Elenco esemplificativo eventi sentinella
- Scheda R.C.A.

Le schede rischio 2025 contenute nel presente PIAO prevedono misure di prevenzione della corruzione che sono veri e propri audit interni svolti dalla struttura UOC Audit e Compliance di ESTAR che prevedono lo svolgimento di una valutazione indipendente volta a valutare con obiettività l’applicazione dell’oggetto del controllo previsto dalla misura e stabilire se i criteri prefissati siano stati soddisfatti o meno.

Di seguito si riporta una prima tabella dalla quale si evince l’attività di Audit interno svolta dalla UOC Audit e Compliance nel 2024 e quella prevista per il 2025 ed una seconda tabella che riepiloga gli audit interni previsti come misure nelle schede rischio 2025:

Struttura	Controllo Audit 2025	Controllo Audit 2024
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	1	1
COBI (UOC Contabilità e Bilancio)	0	2
CONC (UOC Procedure concorsuali e Selettive)	3	3
LOG (Dipartimento Farmaceutica e Logistica)	1	1
PAT (Area Tecnica)	1	1
FORMCOM (Area Formazione e Comunicazione)	1	
RUS_TE (UOC Trattamento Economico)	1	2
RUS_GRU (UOC Gestione Risorse Umane)	1	
SAFTTT (UOC Supporto Amministrativo Funzioni Tecniche e Trasversali)	2	2
TI (Dipartimento Tecnologie Informatiche)	3	3
TS (Dipartimento Tecnologie Sanitarie)	1	3
	15	18

Processo	Misura 2025	Descrizione Misura
ABS 3 Scelta dei singoli componenti del Collegio Tecnico per la stesura del capitolato di gara	MABS 12	Verifica a campione utilizzo modulistica vigente su Cdi su collegio tecnico e commissione giudicatrice nominate nel 2025 (la documentazione è presente in Ishare doc come allegato sensibile delle determine)
CONC 1 PROCEDURE CONCORSUALI	MCONC 04	Verifica a campione della Pubblicazione dei dati dei componenti esterni (nominati nel 2025) delle commissioni di concorso assimilabili alla fattispecie di collaboratore dell'ente in qualche modo retribuito. (art. 15 del D.Lgs. 33/2013)
CONC 4 INCARICHI STRUTTURA COMPLESSA (SANITARIO)		
CONC 5 COMMISSIONI	MCONC 08	Verifica a campione su utilizzo Modulo PIAO "Insussistenza di cause di incompatibilità e di conflitti di interesse - Componenti delle Commissioni di Concorso" (che sarà allegato al nuovo Documento strategico sul conflitto di interessi rivisto per il PIAO 2024)
CONC 6 GRADUATORIE	MCONC 10	Audit a campione PUBBLICAZIONE AGGIORNATA STATO AVANZAMENTO GRADUATORIE CON TRACCIATURA UTILIZZO INDICATORI
LOG 3 GESTIONE DEI CONTRATTI	MLOG 10	Controllo a campione sulla presenza della modulistica compilata sul CONFLITTO DI INTERESSI da parte delle figure di RES-DEC del DFLOG per le gare di servizi (Logistica ecc..)
PAT 5 GESTIONE INVESTIMENTI LAVORI	MPAT 14	Controllo a campione sui NUOVI moduli di conflitto di interesse usati (in relazione all'aggiornamento dell'ex Allegato 5 Cdi al PIAO)
FORMCOM1 FORMAZIONE E COMUNICAZIONE ESTAR	MFORMCOM01	Verifica a campione della compilazione delle dichiarazioni cdi da parte dei docenti e responsabile scientifico su progetti formativi soggetti ad accreditamento campionati (previa richiesta dell'elenco dei progetti formativi soggetti ad accreditamento attivati nell'anno)
RUS_TE 1 - Analisi e definizione del fabbisogno - PERSONALE DIPENDENTE (COMANDI COMPRESI)	MRUS_TE 01	Audit documentale su n.3 assunzioni effettuate Verifica della corretta applicazione della PA 89/2020 Acquisizione nuova risorsa in Estar
RUS-GRU1- Analisi e definizione del fabbisogno - PERSONALE DIPENDENTE (COMANDI COMPRESI)	MRUS_GRU03	Verifica Verbalizzazione esiti nell'ambito delle procedure di mobilità'
SAFTTT 2 - GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MSAFTT 05	AUDIT DOCUMENTALE SU VERIFICA CONFLITTO DI INTERESSI (del personale coinvolto nelle singole fasi e attività) E RAPPORTO SULLO STATO DEL PERSONALE (art 47 comma 2 del DL 77/21) SU PROGETTO CAMPIONATO (Guida Pratica Regis - MEF)
SAFTTT 2 - GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MSAFTT 04	AUDIT DOCUMENTALE SU TITOLARE EFFETTIVO SU PROGETTO CAMPIONATO
TI 1 - GESTIONE CONTRATTI	MTI 01	Controllo a campione sui NUOVI moduli di conflitto di interesse usati (Allegato 2H al PIAO) per personale RES DEC ADEC
TI 7- GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MTI 09	AUDIT DOCUMENTALE SU TITOLARE EFFETTIVO SU PROGETTO CAMPIONATO
TI 7- GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MTI 10	AUDIT DOCUMENTALE SU VERIFICA CONFLITTO DI INTERESSI (del personale coinvolto nelle singole fasi e attività) E RAPPORTO SULLO STATO DEL PERSONALE (art 47 comma 2 del DL 77/21) SU PROGETTO CAMPIONATO (Guida Pratica Regis - MEF)
TS 1 - GESTIONE CONTRATTI	MTS 02	Controllo a campione sui Moduli di conflitto di interesse usati (in relazione all'Allegato 2 H del PIAO) nelle figure del RES DEC ADEC

2.3.6.c Misure Specifiche

Facendo rimando alla Delibera n. 65/2022 di approvazione del PTPCT 2022-2024 per la descrizione del metodo e per le caratteristiche delle valutazioni effettuate, le schede di prevenzione della corruzione anno 2025 prevedono n. 156 azioni suddivise tra:

- Misure di mantenimento;
- Misure di rafforzamento (misure nuove rispetto 2024).

Per quanto riguarda le misure di mantenimento, dal confronto 2024-2025, si registra un aumento del numero di misure di prevenzione (da 109 misure previste nel 2024, le schede 2025 prevedono 142 misure di mantenimento); tale incremento è giustificato dal fatto che quelle misure che erano state introdotte nel 2024 (misure di rafforzamento) sono state confermate anche per il 2025, diventando misure di mantenimento.

Per quanto riguarda le misure di rafforzamento, nel 2025 sono previste 14 misure di prevenzione rispetto alle 62 presenti nelle schede rischio 2024; tale riduzione è giustificata dal fatto che nel 2024 gran parte delle misure di rafforzamento erano state introdotte a seguito delle novità normative previste dal Nuovo Codice degli Appalti (D. Lgs. n. 36/2023) e alla nuova normativa sui concorsi pubblici per adeguare le attività ed i controlli descritti nelle procedure aziendali e nelle istruzioni operative esistenti.

Alcune delle proposte di misure di rafforzamento trovano giustificazione in nuove misure richieste dai Direttori di Dipartimento sulla base delle attività sensibili svolte all'interno delle proprie strutture.

Struttura	2025		
	Misura di mantenimento	Misura di rafforzamento (Nuove rispetto al 2024)	Misure TOTALI 2025
GEN (UOC Servizi Generali)	3		3
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	32	1	33
COBI (UOC Contabilità e Bilancio)	12	1	13
CONC (UOC Procedure concorsuali e Selettive)	9	1	10
LEG (UOC Affari Legali)	5	1	6
LOG (Dipartimento Farmaceutica e Logistica)	10		10
OEC (Organizzazione e Controllo)	4		4
PAT (Area Tecnica)	14	2	16
FORM COM (Area Formazione e Comunicazione)	3	1	4
RUS_TE (UOC Trattamento Economico)	6	1	7
RUS_GRU (UOC Gestione Risorse Umane)	15	2	17
SAFTTT (UOC Supporto Amministrativo Funzioni Tecniche e Trasversali)	6	1	7
TI (Dipartimento Tecnologie Informatiche)	11		11
TS (Dipartimento Tecnologie Sanitarie)	10	2	12
SEPP (UOC Servizio di Prevenzione e Protezione)	3		3
TOTALE per TIPOLOGIA	143	13	156

Molte misure sono state confermate anche per il 2025 vista l'efficacia del risultato e visto lo sviluppo di una **funzione di compliance e di audit** interni che ha consentito di accentrare verso le strutture di controllo interno le rilevazioni di molti indicatori.

Nel 2025 il 25% delle misure complessive sono a diretto controllo da parte della UOC Audit e Compliance, la tabella che segue riporta la suddivisione per struttura:

Struttura	Misura 2025 in carico a UOC A&C
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	18
CONC (UOC Procedure concorsuali e Selettive)	8
LOG (Dipartimento Farmaceutica e Logistica)	1
PAT (Area Tecnica)	1
FORMCOM (Area Formazione e Comunicazione)	1
RUS_TE (UOS Trattamento Economico)	2
RUS_GRU (UOC Gestione Risorse Umane)	3
SAFTTT (UOC Supporto Amministrativo Funzioni Tecniche e Trasversali)	2
TI (Dipartimento Tecnologie Informatiche)	3
	39

La natura delle misure individuate risponde alla classificazione tipica prevista da ANAC, nello specifico hanno le seguenti caratteristiche:

- CONTROLLO⁴⁰
- WHISTLEBLOWING (SEGNALAZIONE E PROTEZIONE)
- TRASPARENZA
- REGOLAMENTAZIONE
- DISCIPLINA DEL CONFLITTO DI INTERESSI
- SEMPLIFICAZIONE DI PROCESSI/PROCEDIMENTI
- ROTAZIONE
- GESTIONE DEL PANTOUFLAGE
- FORMAZIONE
- DEFINIZIONE E PROMOZIONE DELL’ETICA E DI STANDARD DI COMPORTAMENTO
- SENSIBILIZZAZIONE E PARTECIPAZIONE

Struttura	Misure 2025 per Tipologia										TOTALE per STRUTTURA 2025
	Controllo	Controllo Antiriciclaggio	Whistleblowing	Trasparenza	Regolamentazione	Conflitto Interessi	Semplificazione	Rotazione	Pantouflage	Formazione	
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	21	1		3	4	3				1	33
GEN (UOC Servizi Generali)	3										3
LEG (UOC Affari Legali)	1	1		3			1				6
COBI (UOC Contabilità e Bilancio)	8	1		3	1						13
PAT (Area Tecnica)	10			3	2	1					16
SAFTTT (UOC Supporto Amministrativo Funzioni Tecniche e Trasversali)	5	1				1					7
SEPP (UOC Servizio di Prevenzione e Protezione)	2									1	3
CONC (UOC Procedure concorsuali e Selettive)	4			4	1	1					10
RUS_GRU (UOC Gestione Risorse Umane)	12			1	2	1			1		17
RUS_TE (UOC Trattamento Economico)	5			1	1						7
OEC (Organizzazione e Controllo)	2			2							4
FORM COM (Area Formazione e Comunicazione)	2					1		1			4
LOG (Dipartimento Farmaceutica e Logistica)	8				1	1					10
TI (Dipartimento Tecnologie Informatiche)	8	1				2					11
TS (Dipartimento Tecnologie Sanitarie)	10				1	1					12
TOTALE per TIPOLOGIA	101	5	0	20	13	12	1	1	1	2	156

Esemplificazione della composizione dei processi di rischio di ESTAR: definizione e scomposizione (processo - rischio - giudizio sintetico valutazione qualitativa del rischio – misure):

Il **modello** di scheda rischio che viene utilizzata in ESTAR per il lavoro di rilevazione, analisi e valutazione dei rischi e delle misure di prevenzione della corruzione è il seguente:

⁴⁰ In ESTAR le misure della tipologia Controllo sono state splittate anche in: “Controllo Antiriciclaggio”, “Controllo Audit” e “Controlli” che ricomprendono tutte le tipologie di controllo differenti dalle prime due elencate.



Nell'attuale momento storico, l'apparato antiriciclaggio, come quello anticorruzione, può dare un contributo fondamentale alla prevenzione dei rischi di infiltrazione criminale nell'impiego dei fondi rivenienti dal PNRR, consentendo la tempestiva individuazione di eventuali sospetti di sviamento delle risorse rispetto all'obiettivo per cui sono state stanziare ed evitando che le stesse finiscano per alimentare l'economia illegale.

Nel corso del 2023 ESTAR ha costituito un Gruppo di Lavoro (GdL) nominato con con Nota prot. n. 30767 del 06/06/2023 con l'obiettivo di revisionare la PA 6/2017 rev.00 "Procedura antiriciclaggio e contrasto al finanziamento del terrorismo" "nella logica di produrre un documento esaustivo più coerente con il dettato normativo" e nell'ottica di impattare il meno possibile sulle attività dei Responsabile di Procedimento.

La Direzione Generale ha individuato come componenti del gruppo di lavoro il Direttore Amministrativo, il Direttore UOC Contabilità e Bilancio (o delegato), il Direttore Dipartimento ABS (o delegato), il Direttore UOC Affari Legali (o delegato), il RPCT di ESTAR (coordinatore del gruppo).

Al termine degli incontri con i componenti del GdL o loro delegati, durante i quali sono stati condivisi i contenuti da rivedere della PA, la matrice delle responsabilità, la modulistica da mantenere ed il contenuto degli allegati da prevedere, è stata redatta una bozza di revisione della procedura che in data 07/12/2023 è stata trasmessa alla direzione aziendale (come richiesto peraltro dall'Obiettivo Performance 2023 "2023 C23FUN.200" trasversale alle strutture facenti parte del gruppo di lavoro) per successiva approvazione e formalizzazione.

Il RPCT è in attesa di ricevere da parte della Direzione Aziendale di ESTAR aggiornamenti/indicazioni su come procedere relativamente all'adozione della bozza di revisione della Procedura Aziendale.

La bozza di revisione della PA 06/2017 rev.00 "Procedura antiriciclaggio e contrasto al finanziamento del terrorismo" definisce (SCOPO) il percorso aziendale per l'individuazione di eventuali operazioni sospette e stabilisce le modalità con le quali, con la massima riservatezza e omogeneità di comportamenti, le informazioni rilevanti devono essere individuate e trasmesse al soggetto aziendale (Gestore aziendale) incaricato della loro valutazione e comunicazione alla UIF.

Il documento si applica (CAMPO DI APPLICAZIONE) ai casi di procedimenti amministrativi quali:

- a) procedimenti finalizzati all'adozione di provvedimenti di autorizzazione o concessione;
- b) procedure di scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi secondo le disposizioni di cui al codice dei contratti pubblici.

Questi procedimenti amministrativi sono svolti dalle strutture di Estar seguenti:

- Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi,
- UOC Contabilità e Bilancio,
- UOC Affari Legali,
- Area Tecnica,
- Dipartimento Tecnologie Informatiche,
- Dipartimento Tecnologie Sanitarie,
- Area Formazione e Comunicazione.

Tra gli allegati sono state inserite due appendici normative che riportano gli indicatori di anomalia previsti dalla norma (Provvedimento UIF 2018 e Provvedimento UIF 2023); l'allegato 1 contiene gli indicatori che sono stati filtrati dal gruppo di lavoro per ciascuna delle strutture sopra elencate (mentre quelli individuati per ABS e LEG possono essere considerati come definitivi, le altre strutture devono visionarli) .

Nel mese di Ottobre 2024 è stata attivata una formazione di durata biennale organizzata da tutti i RPCT che fanno parte del coordinamento dei Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza delle Aziende Sanitarie Toscane che la Regione Toscana ha istituito per consolidare e condividere esperienze e conoscenza in materia di prevenzione della corruzione. Come sottolineato anche dal Direttore dell’UIF: *“l’adesione al sistema antiriciclaggio non può consistere in soluzioni meramente formali e burocratiche. La concreta definizione di un assetto organizzativo (regole, procedure, persone) effettivamente orientato a finalità di prevenzione del fenomeno, non può essere legata a una logica di mero adempimento, ma deve essere motore di comportamenti efficaci, risultati misurabili, effettivi ritorni in termini di trasparenza, responsabilità e reputazione della stessa”*.

Per quanto di specifico interesse ai fini del PNRR, sia l’ultima pubblicazione dell’Unità di Informazione Finanziaria (UIF) per l’Italia che le Linee guida della Ragioneria dello Stato, richiamano l’attenzione sulla comunicazione della stessa UIF dell’11 aprile 2022, emanata in materia di prevenzione di fenomeni di criminalità finanziaria, relativamente alla gestione di fondi/contributi da erogarsi in seguito all’emergenza sanitaria ed al PNRR.

ESTAR in tutti i casi, oltre alla citata procedura e nelle more di quanto su esposto, ha provveduto a istituire alcuni presidi di controllo nelle misure di prevenzione in adozione con il presente PIAO.

In particolar modo la UOC Audit e Compliance ha provveduto ad adeguare gli atti di gara del Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi, prevedendo il modulo di dichiarazione di Titolare effettivo secondo le indicazioni pervenute dalle Circolari MEF per l’attuazione dei progetti PNRR.

Complessivamente nelle schede rischio 2025 sono previste n. 8 misure di Controllo specificatamente orientate all’Antiriciclaggio dettagliate nella tabella che segue:

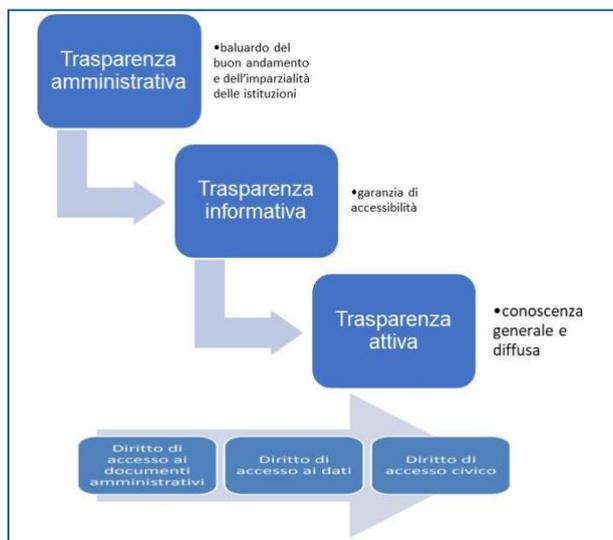
Struttura	Controllo Antiriciclaggio 2025
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	1
COBI (UOC Contabilità e Bilancio)	1
LEG (UOC Affari Legali)	1
SAFTTT (UOC Supporto Amministrativo Funzioni Tecniche e Trasversali)	1
TI (Dipartimento Tecnologie Informatiche)	1
	5

Processo	Misura	Descrizione Misura
ABS4 - Stesura atti di gara	M-ABS15	Dichiarazione di tutela degli interessi finanziari dell’UE, con riferimento al principio di sana gestione finanziaria (doppio finanziamento) [Reg. finanziario (UE, Euratom) 2018/1046 e Reg. (UE) 2021/241 art.22] (ITEM 8 - Check List Indizione gare PNRR - Sezione 1 Determina/Delibera)
COBI3 - Ciclo Passivo	M-COB108	Monitoraggio Indicatori - Procedura per controllo e verifica cessione del credito (in ottica antiriciclaggio)
LEG1 - Contenzioso e incarichi di patrocinio a legali esterni	M-LEG.03	Report Indicatori individuati ai fini antiriciclaggio (Linee Guida UIF 2018): report a consuntivo e procedure di controllo a campione
SAFTTT 2 - GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MSAFTT 04	AUDIT DOCUMENTALE SU TITOLARE EFFETTIVO SU PROGETTO CAMPIONATO
TI 7- GESTIONE DEI CONTRATTI PNRR	MTI 09	AUDIT DOCUMENTALE SU TITOLARE EFFETTIVO SU PROGETTO CAMPIONATO

2.3.9 PROGRAMMAZIONE DELL'ATTUAZIONE DEGLI OBIETTIVI DI TRASPARENZA

È noto che il sistema della trasparenza amministrativa si realizza non solo attraverso l'adempimento degli obblighi di pubblicazione sul sito istituzionale dell'ente, ma anche mediante l'accesso civico generalizzato (FOIA: Freedom of Information Act) che consente di conoscere dati, atti e documenti ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione. Va ricordato, inoltre, che la trasparenza costituisce uno strumento fondamentale per la prevenzione della corruzione, consentendo ai cittadini di verificare il corretto utilizzo delle risorse pubbliche e la capacità di soddisfare i bisogni della collettività da parte delle singole amministrazioni. Le azioni in materia di trasparenza, pertanto, non si esauriscono con il formale adempimento degli obblighi normativi, ma dovrebbero avere un più ampio respiro per mettere in atto percorsi virtuosi di ascolto e di continuo miglioramento dei servizi resi al cittadino. La trasparenza ha quindi un rilevante impatto sui processi interni di ciascuna amministrazione, coinvolgendo in modo ampio e trasversale le varie strutture sia nella fase di programmazione sia in quella di erogazione di attività, servizi e prestazioni.

Si riassumono le tre principali tappe che hanno caratterizzato l'evoluzione normativa del principio di trasparenza:



La trasparenza dell'azione amministrativa, secondo quanto consta dalla relazione della Commissione per l'accesso ai documenti amministrativi "1999-2010: vent'anni di trasparenza", costituisce una necessità ***“assolutamente fondamentale degli ordinamenti democratici, costituendo uno strumento indispensabile a realizzare un effettivo rapporto tra governanti e governati, consentendo a questi ultimi una consapevole partecipazione all'esercizio del potere pubblico”***.

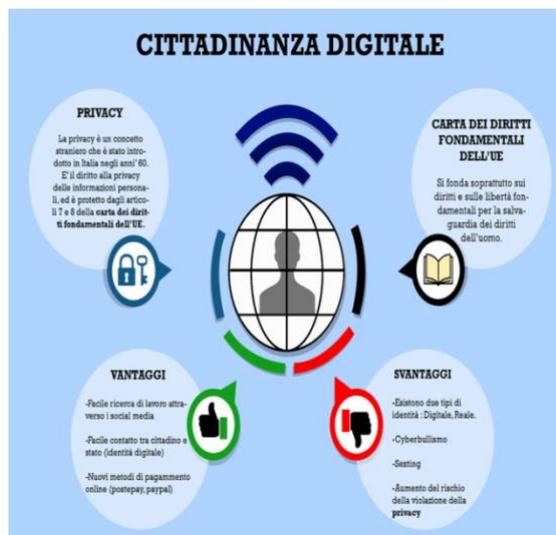
Questa nozione di trasparenza evoca la nota immagine cara a Filippo Turati della pubblica amministrazione "casa di vetro", all'interno della quale, cioè, tutto è sempre e costantemente visibile; questa piena visibilità tende infatti a promuovere un controllo dell'attività amministrativa capillare dal basso, in modo da garantire il massimo grado di correttezza e di imparzialità.

Con il Codice dell'Amministrazione Digitale si prevede per le Pubbliche Amministrazioni un cambio del loro modello organizzativo volto a creare una PA digitale.

Ai sensi di quanto previsto dall'art. 43 del D. Lgs. 33/2013, poi modificato dal Decreto legislativo del 25 maggio 2016, n. 97 (Art. 34. Modifiche all'articolo 43 del decreto legislativo n. 33 del 2013) è stato conferito l'incarico di "Responsabile unico della prevenzione della corruzione e della trasparenza" alla D.ssa C.M., con Delibera ESTAR n. 26 del 29/01/2020.

Attività e principali novità nel 2024

ESTAR ritiene la trasparenza un cardine imprescindibile delle proprie politiche di prevenzione dei rischi corruzione ed ha scelto di affidare la gestione della trasparenza al RPCT che si avvale dell' Area Formazione e Comunicazione, per le parti di loro competenza, partendo dal presupposto che, all'attuale stato dell'arte, il mero adempimento del complesso dettato normativo di cui al D.Lgs. 33/2013 e s.m.i., rischi di vanificare l'intento di rendere maggiormente intelligibili le dinamiche interne dell'ente, della sua organizzazione e dei suoi processi. Nel 2015 ESTAR ha elaborato apposita procedura aziendale "Procedura Aziendale su Adempimenti Sezione "Amministrazione Trasparente" di Estar" (PA 8/2015 Rev. 01), aggiornata nel luglio 2022, per la cura della alimentazione della sezione "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale con cui si procede:



- Ad individuare, all'interno dell'organizzazione i responsabili ed i referenti per la produzione e la pubblicazione del dato;
- A strutturare un percorso di comunicazione continua del flusso dei dati;
- A disciplinarne il monitoraggio.

Si rileva che ANAC, con il PNA 2022-2024 – Allegato n. 2, ha modificato alcune parti sostanziali della verifica della trasparenza in una ottica sempre più spinta di trasversalità collegata alla logica del PIAO; il contenuto dell'allegato su citato è stato confermato anche nel PNA 2023 approvato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023 da parte di ANAC.

Il documento è stato revisionato nel corso del 2024, la versione definitiva costituisce allegato al presente PIAO (Allegato 2.I – PA 08/2015 rev.02 "Procedura Aziendale su Adempimenti Sezione "Amministrazione Trasparente" di Estar").

Nello specifico **nell'allegato 2 al PNA 2022** si trovano le colonne qui sotto riportate che richiedono e specificano meglio alcune responsabilità funzionali collegate al dato da pubblicare:

Dirigente ufficio responsabile elaborazione dei dati (se presente)	Dirigente ufficio responsabile della trasmissione dei dati (se diverso da quello che li elabora)	Dirigente Ufficio responsabile della pubblicazione dei dati (ove questo coincida con il soggetto che elabora e trasmette i dati, può prevedersi un'unica colonna denominata "Dirigente Ufficio responsabile della elaborazione, trasmissione, pubblicazione dei dati")	Termine di scadenza per la pubblicazione (cfr. sul punto delibera ANAC n. 1310/2016 e relativo allegato 1)
--	--	--	--



Il PNA 2022-2024 ha inoltre implementato la sezione Bandi di gara e Contratti con l'Allegato 9 per maggiori dettagli si veda **“Trasparenza ed Appalti”** di seguito descritto.

Negli anni 2017 e 2018 ESTAR ha proceduto a realizzare quanto di seguito riportato:

- ✓ Unificazione della figura del RPC con il RT nel RPCT: vedi Delibera n. 46/2017;
- ✓ Integrazione dell'allegato operativo con le nuove determinazioni organizzative per la procedura interna di alimentazione dell'albero della trasparenza.

In questo ambito ESTAR ha elaborato un format per un *controllo di adeguatezza* del livello delle informazioni contenute nell'albero della Trasparenza mettendo a sistema la griglia di valutazione annuale elaborata da ANAC per l'attestazione OIV. Ogni trimestre il RPCT effettua un controllo di compliance interno le cui risultanze sono commentate con il Gruppo dei Referenti per la trasparenza e in caso di anomalie o correzioni necessarie vengono definite le azioni correttive.

Il format è descritto nel documento recante *“Misure e modalità gestionali delle attività relative alla Trasparenza in ESTAR”* (Allegato 2.C al presente PIAO) che costituisce una sorta di procedura di valutazione del Rating di trasparenza, vale a dire uno strumento di valutazione costante del rispetto degli standard pianificati. Ad ogni adempimento di pubblicazione viene assegnata una valutazione. Le sezioni dell'albero della trasparenza che si mantengono sotto la media (standard) vengono segnalate all'OIV⁴².

⁴² La prima comunicazione è avvenuta nel mese di dicembre 2018 con riferimento ai dati per l'anno 2018.

In analogia con quanto avvenuto negli anni precedenti, anche per il 2025 alcune misure che hanno aspetti sia di trasparenza che di prevenzione della Corruzione sono state introdotte nelle schede rischio come misure di prevenzione della corruzione della tipologia “Trasparenza”, come riportato nelle tabelle che seguono:

Struttura	Trasparenza 2025
ABS (Dipartimento Acquisizione beni e servizi)	3
COBI (UOC Contabilità e Bilancio)	3
CONC (UOC Procedure concorsuali e Selettive)	4
LEG (UOC Affari Legali)	3
OEC (Organizzazione e Controllo)	2
PAT (Area Tecnica)	3
RUS_TE (UOS Trattamento Economico)	1
RUS_GRU (UOC Gestione Risorse Umane)	1
	20

Processo	Misura	Descrizione Misura
ABS1 - PROGRAMMAZIONE	M-ABS02	aggiornamento e pubblicazione periodico programmazione nelle modalità previste dall'art.37 del D.Lgs 36/2023 (vedi anche Allegato I.5 del decreto)
ABS1 - PROGRAMMAZIONE	M-ABS04	Individuazione nuovo percorso interno ai fini della competenza.ABS SI IMPEGNA A COMUNICARE A RPCT IL SOGGETTO COMPETENTE PER L'AGGIORNAMENTO PERIODICO IN SITAT DELLA PROGRAMMAZIONE GARE ESTAR SU ESTAR
ABS5 - INDIZIONE GARA	M-ABS18	informazioni su obiettivi e progetto dell'appalto/convenzione/accordo quadro (iniziativa n. ...Indicazione del PNRR e della Missione/Componente/Investimento/Sub-investimento...)
COB11 - Contabilità e bilancio	M-COB101	Pubblicazione annuale Bilancio di esercizio (entro 60 gg dalla adozione)
COB14 - Contabilità di Magazzino	M-COB110	Trasmissione e attestazione della corretta esposizione in bilancio delle rimanenze di magazzino e uniformità ai principi contabili rispetto all'esercizio precedente.
COB15 - Contabilità del Personale	M-COB111	Comunicazione ripartizione fondi contrattuali per categorie a Dipartimento RUS per successiva loro pubblicazione
CONC1 - PROCEDURE CONCURSUALI CONC2 - PROCEDURE SELETTIVE	M-CONC.01	Pubblicazione dei criteri di valutazione delle prove e le tracce delle prove scritta e/o pratica all'atto di pubblicazione dei risultati delle stesse. Pubblicazione (EVENTUALI, DOVE PREVISTO) di criteri di valutazione dei colloqui tecnico professionali all'atto di pubblicazione della graduatoria relativa alla procedura in oggetto
CONC1 - PROCEDURE CONCURSUALI CONC4 - INCARICHI DI STRUTTURA COMPLESSA SAN	M-CONC.04	Verifica a campione della Pubblicazione dei dati dei componenti esterni (nominati nel 2025) delle commissioni di concorso assimilabili alla fattispecie di collaboratore dell'ente in qualche modo retribuito. (art. 15 del D.Lgs. 33/2013)
CONC4 - INCARICHI DI STRUTTURA COMPLESSA SAN	M-CONC.06	Pubblicazione Relazione sintetica della Commissione (art 15 c.7bis D.Lgs 502/1992) e Graduatoria degli idonei
CONC6 - GESTIONE GRADUATORIE	M-CONC.10	Audit a campione PUBBLICAZIONE AGGIORNATA STATO AVANZAMENTO GRADUATORIE CON TRACCIATURA UTILIZZO
LEG1 - Contenzioso e incarichi di patrocinio a legali esterni	M-LEG.01	Monitoraggio / reportistica sul rispetto dei criteri di cui all'art. 4 del Regolamento ESTAR approvato con Deliberazione 229/2019 (per affidamento incarichi di patrocinio a legali esterni) e Linee Guida ANAC n. 12 e rendiconto, a consuntivo, annuale.
LEG1 - Contenzioso e incarichi di patrocinio a legali esterni	M-LEG.02	Report su aggiornamento semestrale elenco legali esterni a seguito di eventuali successive istanze
LEG1 - Contenzioso e incarichi di patrocinio a legali esterni	M-LEG.05	Monitoraggio e controllo della corretta gestione e permanenza sul web dei dati relativi agli affidamenti legali, pubblicati sino al 31/05/2024 nella sottosezione "Consulenti e Collaboratori" di "Amministrazione Trasparente" del sito istituzionale di Estar, in relazione ai termini previsti dal d.lgs. n. 33/2013 e s.m.i. (tre anni)
OEC 1 - Supporto tecnico operativo direzionale su sezione PIAO-Performance organizzativa - Reporting direzionale	M-OEC.01	Predisposizione della sezione prevista nei tempi previsti - mantenimento di PRERQUISITI come legame con PIAO SEZIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA ed invio alla direzione
OEC 1 - Supporto tecnico operativo direzionale su sezione PIAO-Performance organizzativa - Reporting direzionale	M-OEC.02-02A	Predisposizione delle verifiche e relativi documenti di chiusura delle attività previste nella sezione performance ed invio alla direzione
PAT1 - PATRIMONIO MOBILIARE DELL'ENTE	M-PAT02	Delibera di dismissione annuale dei beni dichiarati fuori uso (sulla base del Regolamento riferimento a Delibera N. 94 del 12/03/2020 (PAT. n.01/2019) (Gestione Patrimonio Mobiliare)
PAT3 - GESTIONE PATRIMONIO DI TERZI	M-PAT05	Elencazione dei delegati del datore di lavoro per la sicurezza dei luoghi di lavoro, nelle varie aree vaste.
PAT5 - GESTIONE INVESTIMENTI LAVORI	M-PAT13	Rendicontazione atti/determine singole o cumulative di affidamento, con periodicità tendenzialmente trimestrale per gli affidamenti pat INFERIORI A 40.000€
RUS_GRU5 - Valutazione permanente del personale PERFORMANCE	M-RUS_GRU.16	VALUTAZIONI PERSONALE: pubblicazione su internet di dati valutazione, compensi e relazione con motivazioni. (Corresponsabilità di Area Organizzazione e Controllo nell'estrazione del dato)
RUS_TE3 - GESTIONE FONDI	M-RUS_TE.06	PUBBLICAZIONE SU INTERNET ripartizione fondi contrattuali per categorie (corresponsabilità' UOC Contabilità' e Bilancio) - (collegamento misura MCOB111)



✓ **Creazione ed implementazione di un Piano di Comunicazione aziendale.**

ESTAR, con Delibera n. 394 del 31 Agosto 2022 ha pubblicato l'aggiornamento del "Piano di Comunicazione Generale ESTAR" che contiene anche una sezione dedicata alla Trasparenza.

Con il piano di comunicazione, anche in attuazione dei principi di trasparenza e di efficacia dell'azione amministrativa, ESTAR riconosce nell'informazione e nella comunicazione la condizione essenziale per assicurare la partecipazione e l'esercizio del diritto di accesso da parte dei cittadini e delle formazioni sociali secondo quanto stabilito dalle leggi statali e regionali e dai regolamenti specifici dell'ente, e pertanto le attività di informazione e comunicazione sono in particolare finalizzate a:

- illustrare le attività dell'ente ed il loro funzionamento;
- favorire l'accesso ai servizi amministrativi, promuovendone la conoscenza;
- favorire processi interni di semplificazione delle procedure di accesso.

Il processo di comunicazione non è rappresentato dalla mera esigenza di dare notizie, ma è parte integrante del processo decisionale della Direzione Aziendale. Un'efficace comunicazione sia interna che esterna consente ricadute positive non solo sulla percezione della qualità del servizio reso, ma sul miglioramento reale della qualità dei servizi.

Si segnala inoltre che sotto la direzione della UOC Sviluppo Software e della UOC Formazione e Comunicazione (ora Area Formazione e Comunicazione), nel corso del 2022 il sito web di ESTAR è stato modificato e reso coerente alle indicazioni "Linee guida di design per i siti internet e i servizi digitali della Pubblica Amministrazione", adottate da AGID con la determina n. 224/2022, visto anche che le sopra citate linee guida sono uno strumento funzionale alla realizzazione dei progetti di miglioramento dei servizi pubblici previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), ai quali sono destinati importanti investimenti nel nostro Paese.

Con Delibera n. 197 del 05/05/2023 si è provveduto ad aggiornare per il 2023 il piano di comunicazione ribadendo l'impegno al raggiungimento degli obiettivi strategici della programmazione e dell'organizzazione aziendale contenuti nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione (PIAO) 2023-2025 oltre che agli obiettivi trasparenza.

In collaborazione con la UOC Sviluppo Software, nel 2023 si è provveduto a

- 1) revisione della pagina relativa al PNRR con l'aggiornamento, l'integrazione e la riorganizzazione dei contenuti;
- 2) restyling delle icone e della grafica, per migliorare ulteriormente l'usabilità da parte dell'utente (in collaborazione con la UOC sviluppo Software);
- 3) aggiornamento e miglioramento del Portale delle Aziende in particolare le sez. Farmaceutica e Logistica Tecnico Amministrativo -> Contenzioso giudiziario Tecnico Amministrativo -> Gestione Contratti;
- 4) Attività ordinaria di pubblicazione da parte degli autori della redazione diffusa e eventuali modifiche di contenuti statici (anche a seguito di richieste da parte dei referenti comunicazione per conto dei singoli dipartimenti);
- 5) Formazione della redazione diffusa su Accessibilità e Tassonomia.

✓ **Social Media Policy**

Sul sito di ESTAR è stata pubblicata la nuova Social Media Policy (SMP) che, in accordo con la Direzione, sostituisce la precedente.



La pubblicazione della nuova Social Media Policy di ESTAR risponde ad un obiettivo previsto nella Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza del PIAO 2024-2026 (adottato con Delibera n. 40/2024) ed è in linea con quanto disposto dal DPR n. 81 del 13.06.2023 "Regolamento concernente modifiche al decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013, n. 62, recante: «Codice di comportamento dei dipendenti pubblici, a norma dell'articolo 54 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165» del nuovo Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici" e del successivo e conseguente aggiornamento del Codice Etico e di Comportamento di ESTAR.

Al fine di rispettare le indicazioni in essa contenute, si può prendere visione della Social Media Policy di ESTAR collegandosi al seguente link: <https://www.estar.toscana.it/index.php/social-media-policy/>.

✓ **Trasparenza ed Appalti**

Nel corso del 2023 si è provveduto ad aggiornare la sezione bandi di gara e contratti in conformità a quanto previsto dall'allegato 9 PNA 2022-2024.

Una delle principali novità introdotte per il 2024 dall'allegato 9 del PNA 2022-2024 ha riguardato la digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti che determinerà importanti novità in termini di trasparenza.

Digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti

La trasparenza dei contratti pubblici trova fondamento giuridico in primo luogo nella disciplina in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza (Legge n. 190 del 2012 e D.lgs. n. 33 del 2013) e, quale *lex specialis* relativamente alla contrattualistica pubblica, nel Codice dei contratti pubblici (D.lgs. n. 36 del 2023).

A seguito dell'introduzione nell'ordinamento nazionale del Codice dell'Amministrazione Digitale - CAD (D.Lgs. 7 marzo 2005, n. 82) e delle attuali disposizioni dettate dal Codice degli appalti pubblici (specificamente libro primo parte seconda artt. da 19 a 36) in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti non è più possibile parlare di trasparenza prescindendo dal concetto di digitalizzazione delle procedure amministrative, anche in tema di contrattualistica pubblica.

La digitalizzazione è infatti un processo di progressiva informatizzazione di tutto il ciclo vita degli appalti, dove per espressa previsione normativa (art. 21 del D.Lgs. n. 36/2023) per ciclo devono essere intese tutte le fasi dell'appalto pubblico: dalla fase di programmazione fino all'esecuzione, in un'ottica tale, anche la trasparenza non può che realizzarsi attraverso il processo di digitalizzazione.

La correlazione tra digitalizzazione e trasparenza è richiamata nelle disposizioni contenute nel libro primo parte seconda artt. da 19 a 36, relativamente alla digitalizzazione del ciclo vita dei contratti, ed in quelle relative alla qualificazione delle stazioni appaltanti (art. 63 e allegato II.4 del D. Lgs. n. 36/2023), di cui si ricorda che uno dei requisiti obbligatori è la disponibilità di piattaforme di approvvigionamento digitale (artt. 25 e 26 e allegato I 4); tali disposizioni sono entrate in vigore dal 01/01/2024.

ANAC ha emanato 2 provvedimenti in merito alle pubblicazioni in materia di trasparenza:

- a) La delibera n. 261 del 20/06/2023 che – specificando l’art. 28 c. 4 del D.Lgs. 36/2023 - indica quali sono le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici, mediante le piattaforme di approvvigionamento digitale;
- b) La delibera n. 264 del 20/06/2023 che indica con quali modalità deve avvenire la comunicazione di cui sopra (modificata dalla Delibera n. 601 del 19/12/2023).

Al fine di realizzare la digitalizzazione nel settore dei contratti pubblici è stato istituito l’Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (cd. e-procurement) che ha come fulcro la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici gestita da Anac.

L’e-procurement fornisce informazioni alla Banca Dati dei Contratti Pubblici attraverso 2 piattaforme⁴³:

- a) Piattaforme e servizi digitali infrastrutturali, ossia le informazioni fornite da banche dati (es. prefetture, Agenzia delle Entrate, Casellario giudiziario; Registro imprese; Ipa; Siope, ecc);
- b) Piattaforme di approvvigionamento, procurement (piattaforme regionali, Consip, piattaforme digitali gestite da stazioni appaltanti qualificate (AUSA)) a loro volta contenenti i dati delle stazioni appaltanti e degli operatori economici.

Nello specifico, mediante le 2 piattaforme digitali, le stazioni appaltanti e gli enti concedenti:

1. svolgono digitalmente le attività e i procedimenti amministrativi connessi al ciclo di vita dei contratti pubblici, acquisendo e fornendo alla banca dati Anac i relativi dati;
2. assolvono agli obblighi in materia di pubblicità legale degli atti;
3. assolvono agli obblighi di comunicazione nei confronti dell’ANAC di cui all’ articolo 222, comma 9, del codice dei contratti pubblici;
4. assolvono agli obblighi in materia di trasparenza di cui al decreto legislativo n. 33/2013 da adempiere mediante comunicazione alla BDNCP secondo quanto previsto nel provvedimento ex art. 28, co. 4;
5. garantiscono l’accesso agli atti di cui all’articolo 35 del codice secondo quanto previsto nel provvedimento ex art. 28, co. 4;
6. inseriscono le notizie utili nel Casellario informatico di cui all’articolo 222, comma 10, del codice;
7. utilizzano il FVOE con le modalità individuate nel provvedimento di cui all’articolo 24 del codice degli appalti pubblici.

Per operare in chiave digitale occorre che i dati, sia relativi agli obblighi di trasparenza sia che riguardino il ciclo di vita degli appalti, siano forniti una sola volta a un solo sistema informativo e resi disponibili dal sistema informativo ricevente alle stazioni appaltanti ed operatori economici interessati: cd. *principio once only*⁴⁴.

⁴³ Entrambe le 2 tipologie di piattaforme interagiscono con la BDNCP di Anac che, attraverso la piattaforma digitale nazionale di dati, ne raccoglie le informazioni in 6 diverse sezioni per metterle poi a disposizione di stazioni appaltanti ed operatori economici. Delle 6 sezioni, la Piattaforma contratti pubblici (PCP) e la Piattaforma Unica della Trasparenza (PUT) costituiscono il complesso dei servizi web e di interoperabilità attraverso i quali le piattaforme di approvvigionamento digitale delle stazioni appaltanti interoperano con la BDNCP per la gestione digitale del ciclo di vita dei contratti pubblici per l’interazione con la BDNCP.

⁴⁴ Il principio once only, nel settore degli appalti pubblici presuppone quale fulcro di tutto l’e-procurement, la Banca dati nazionale dei contratti pubblici gestita dall’Anac (art. 23), suddivisa in 6 sezioni: a) Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (AUSA) nel cui ambito opera il sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui all’ articolo 63 del codice; b) Casellario informatico; c) Fascicolo Virtuale dell’Operatore Economico; d)

A **decorrenza dall'01/01/2024** è entrato in vigore l'art. 28 del d.lgs. n. 36/2023, rubricato "Trasparenza dei contratti pubblici", che impone i seguenti 3 obblighi:

a) Il primo grava sulle stazioni appaltanti, che devono trasmettere tempestivamente tutti i DATI ed INFORMAZIONI relativi all'intero CICLO degli appalti di lavori, servizi e forniture alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici, attraverso le piattaforme digitali.

Ne consegue che gli obblighi delle stazioni appaltanti in merito alla trasparenza non consistono più nella pubblicazione di atti e documenti fatta eccezione di quelli previsti per la pubblicità legale, ma solo nella trasmissione di dati (es. data e numero della determinazione) all'Anac che li renderà disponibili. L'obbligo incombe su tutto il ciclo dell'appalto e non solo su alcune fasi.

b) Il secondo obbligo prevede che le stazioni appaltanti assicurino il collegamento della propria sezione Amministrazione Trasparente alla Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici. Ciò significa che il dato "originale" è quello inviato ad ANAC e non più quello indicato in Amministrazione Trasparente della stazione appaltante.

c) Il terzo obbligo incombe sull'ANAC che deve assicurare la tempestiva pubblicazione dei dati ricevuti e precisamente:

- la struttura proponente;
- l'oggetto del bando;
- l'elenco degli operatori invitati a presentare offerte;
- l'aggiudicatario;
- l'importo di aggiudicazione;
- i tempi di completamento dei lavori, servizi o forniture;
- l'importo delle somme liquidate.

Questo obbligo è di fondamentale importanza in quanto per espressa disposizione normativa (art. 28 c. 3) gli effetti giuridici della pubblicazione decorrono da quella in banca dati ANAC.

Trasparenza transitoria ed a regime per Bandi di gara e contratti

Nel corso del 2023 la disciplina dei contratti pubblici è stata interessata da una serie di interventi legislativi che hanno contribuito a innovarne significativamente l'assetto.

L'entrata in vigore del Codice dei contratti pubblici di cui al d.lgs. 36/2023 e la conferma di diverse norme derogatorie contenute nel d.l. 76/2020 e nel d.l. n. 77/2021 riferite al d.lgs. 50/2016 (nel seguito, anche "vecchio Codice" o "Codice previgente"), hanno determinato un nuovo quadro di riferimento, consolidando, al contempo, alcuni istituti e novità introdotte negli ultimi anni.

Dal 1° luglio 2023, l'assetto normativo in essere in merito alla trasparenza ha determinato la seguente tripartizione:

- a) procedure di affidamento avviate entro la data del 30 giugno 2023, c.d. "procedimenti in corso", disciplinate dal vecchio Codice (art. 226, comma 2, d.lgs. 36/2023);

Anagrafe degli operatori economici; e) Piattaforma per la pubblicità legale degli atti; f) Piattaforma contratti pubblici a cui si affianca la piattaforma unica per la trasparenza.

Il principio once only (Art. 23 D.Lgs. 36/2023) ha dunque 2 accezioni:

1. Unico invio di informazioni art. 19 comma 2 del 36/2023
2. Unicità del luogo di prima pubblicazione art. 20 comma 2 del 36/2023

- b) procedure di affidamento avviate dal 1°luglio 2023 in poi, disciplinate dal nuovo Codice;
- c) procedure di affidamento relative a interventi PNRR/PNC, disciplinate, anche dopo il 1° luglio 2023, dalle norme speciali riguardanti tali interventi contenute nel d.l. 77/2021 e ss.mm.ii. e dal nuovo Codice per quanto non regolato dalla disciplina speciale.

Con riferimento a tutte le suddette procedure di affidamento, si precisa che ANAC con Delibera n. 582 del 13/12/2023, pubblicata in data 19/12/2023 ed alla quale rimandiamo, richiamando inoltre le precedenti delibere ANAC 261-263-264/2023 in materia di Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP), pubblicità legale e trasparenza, nonché la delibera aggiornamento del PNA 2023 fornisce, **al paragrafo 5 La trasparenza dei contratti pubblici a seguito dell'entrata in vigore del d.lgs. n. 36/2023**, puntuali indicazioni sui diversi regimi di trasparenza da attuare, in base alla data di pubblicazione del bando/avviso e dello stato dell'esecuzione del contratto alla data del 31/12/2023. Come ulteriori elementi di novità introdotti dal d.lgs. 36/2023, anche in evoluzione e graduazione rispetto al quadro normativo precedente, si annoverano:

- le disposizioni sulla digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici recate dalla Parte II del Codice, ovvero dagli artt. 19 e ss. d.lgs. 36/2023, la cui attuazione decorre dal 1° gennaio 2024, come fattore, tra l'altro, di standardizzazione, di semplificazione, di riduzione degli oneri amministrativi in capo agli operatori economici, nonché di trasparenza delle procedure;
- le norme in materia di qualificazione delle stazioni appaltanti di cui agli artt. 62 e 63, d.lgs. 36/2023.

La digitalizzazione consente, da un lato, di assicurare efficacia, efficienza e rispetto delle regole e, dall'altro, costituisce misura di prevenzione della corruzione volta a garantire trasparenza, tracciabilità, partecipazione e controllo di tutte le attività. **Qualificazione e digitalizzazione** costituiscono, quindi, pilastri del nuovo sistema e la loro effettiva, piena, attuazione contribuisce a velocizzare l'affidamento e la realizzazione delle opere, riducendo al contempo i rischi di maladministration mediante la previsione di committenti pubblici dotati di adeguate capacità, esperienza e professionalità e tramite la maggiore trasparenza e tracciabilità delle procedure.

Alla luce delle disposizioni vigenti richiamate, delle abrogazioni disposte dal Codice, dell'efficacia differita prevista per alcune disposizioni, si valuta che la trasparenza dei contratti pubblici sia materia governata da norme differenziate, che determinano distinti regimi di pubblicazione dei dati e che possono essere ripartiti nelle seguenti fattispecie:

- a) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023.
- b) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1°luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023.
- c) Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1°gennaio 2024.

a) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023

Per queste fattispecie, disciplinate dal d.lgs. 50/2016 o dal d.lgs. 36/2023, la pubblicazione di dati, documenti e informazioni in AT, sottosezione "Bandi di gara e contratti", avviene secondo le indicazioni ANAC di cui all'Allegato 9) al PNA 2022.

Ciò in considerazione del fatto che il nuovo Codice prevede che le disposizioni in materia di pubblicazione di bandi e avvisi e l'art. 29 del vecchio Codice continuano ad applicarsi fino al 31 dicembre 2023 (art. 225, co. 1 e 2 d.lgs. 36/2023).

Rimane ferma anche la pubblicazione tempestiva, quindi per ogni procedura di gara, dei dati elencati all'art. 1, co. 32 della legge 190/2012, con esclusione invece delle tabelle riassuntive in formato digitale standard aperto e della comunicazione ad ANAC dell'avvenuta pubblicazione dei dati e della URL.

Si ribadisce, da ultimo, che i dati da pubblicare devono riferirsi a ciascuna procedura contrattuale in modo da avere una rappresentazione sequenziale di ognuna di esse, dai primi atti alla fase di esecuzione.

b) Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023

Per queste ipotesi, l'Autorità ha adottato con Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023, d'intesa con il MIT, un comunicato relativo all'avvio del processo di digitalizzazione e a cui si rinvia anche per i profili attinenti all'assolvimento degli obblighi di trasparenza.

c) Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024

Gli obblighi di pubblicazione sono assolti secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti di cui agli artt. 19 e ss. e dai relativi regolamenti attuativi di ANAC. In particolare, le informazioni che le stazioni appaltanti sono tenute a trasmettere alla BDNCP e le modalità di assolvimento di tale obbligo sono stati descritti da ANAC, come sopra precisato, nella delibera n. 261 del 20 giugno 2023. Nell'Allegato 1) della già citata delibera n. 264 del 20 giugno 2023 e successivi aggiornamenti, sono stati invece precisati i dati, i documenti, le informazioni la cui pubblicazione va comunque assicurata nella sezione "Amministrazione trasparente".

ESTAR, come già avvenuto negli anni precedenti, anche nel corso del 2024 ha cercato di adeguarsi agli adempimenti previsti dalla normativa relativamente ai dati da pubblicare cercando di coinvolgere in questa operazione l'Osservatorio Regionale Contratti Pubblici Toscana⁴⁵ con l'intento di utilizzare i dati che già sono stati trasmessi a codesto Ente una sola volta, nell'ottica della semplificazione e non ridondanza del dato da inserire in trasparenza ("Principio Once Only").

Nel 2024, anche in virtù dell'acquisizione della Piattaforma e-procurement "Start Sanità" (SATER), gli obblighi della trasparenza sono stati parzialmente implementati in maniera coerente con quanto richiesto dal Nuovo Codice e della delibere ANAC su menzionate; il completamento delle attività di implementazione è previsto per il 2025.

Tabella: La trasparenza applicabile nel periodo transitorio e a regime⁴⁶

⁴⁵ Comunicato Osservatorio Regionale dei Contratti pubblici a seguito dell'avvio, con il primo gennaio 2024 della digitalizzazione dei Contratti Pubblici ed al prossimo adeguamento del sistema SITAT in linea con le disposizioni di cui alla Delibera ANAC 582/2023. <https://www.regione.toscana.it/-/digitalizzazione-e-certificazione-dei-contratti-pubblici-l-aggiornamento-sitat-e-gli-obblighi-dal-primo-gennaio>

⁴⁶ PNA2023 aggiornamento del PNA2022 - aggiornato con Delibera n. 605 del 19 dicembre 2023.

Fattispecie	Publicità trasparenza
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ed esecuzione conclusa entro il 31 dicembre 2023	Publicazione nella “Sezione Amministrazione trasparente” sottosezione “Bandi di gara e contratti”, secondo le indicazioni ANAC di cui all’All. 9) al PNA 2022.
Contratti con bandi e avvisi pubblicati prima o dopo il 1° luglio 2023 ma non ancora conclusi alla data del 31 dicembre 2023	Assolvimento degli obblighi di trasparenza secondo le indicazioni di cui al comunicatosull’avvio del processo di digitalizzazione che ANAC, d’intesa con il MIT, ha adottatocon Delibera n. 582 del 13 dicembre 2023 .
Contratti con bandi e avvisi pubblicati dopo il 1° gennaio 2024	Publicazione mediante invio alla BDNCP e pubblicazione in AT secondo quanto previsto dalle disposizioni del nuovo Codice in materia di digitalizzazione del ciclo divita dei contratti di cui agli artt. 19 e ssgg e dalle delibere ANAC nn. n. 261/2023 e n. 264/2023 (e relativo Allegato 1) e successivi aggiornamenti.

Acquisizione del CIG a decorrere dal 1° gennaio 2024⁴⁷

La richiesta di CIG per procedure assoggettate al decreto legislativo n. 36/2023, pubblicate a partire dal 01/01/2024, avviene attraverso le piattaforme di approvvigionamento digitale certificate mediante interoperabilità con i servizi erogati dalla PCP attraverso la Piattaforma Digitale Nazionale Dati (PDND). Tuttavia, resta consentita, fino a nuova comunicazione, l’acquisizione del CIG attraverso il sistema Simog per le procedure i cui bandi o avvisi siano stati pubblicati o le cui lettere di invito sono state inviate entro il 31 dicembre 2023: il sistema Simog consentirà il perfezionamento dei suddetti CIG esclusivamente se la data di pubblicazione del bando o della spedizione della lettera di invito è antecedente il 01/01/2024; i CIG acquisiti successivamente a tale data saranno automaticamente eliminati entro 48 ore se non riferiti a procedure pubblicate entro il 31 dicembre 2023. Estar sta partecipando ai tavoli della Regione Toscana per l’aggiornamento del Regolamento 13 febbraio 2018, n. 7/R “Regolamento di attuazione dell’articolo 101.1, comma 5 della legge regionale 24 febbraio 2005, n. 40 (Disciplina del servizio sanitario regionale) in materia di attività contrattuale dell’ente di supporto tecnico amministrativo regionale (ESTAR), quale centrale di committenza del servizio sanitario regionale”.

✓ **Novità per il 2025 Modifica albero trasparenza**

Con delibera ANAC 495/2024 “Approvazione di 3 schemi di pubblicazione ai sensi dell’art. 48 del decreto legislativo 14 marzo 2013, n. 33, ai fini dell’assolvimento degli obblighi di pubblicazione di cui al medesimo decreto - Messa a disposizione di ulteriori schemi”, l’Autorità Nazionale Anticorruzione, con l’obiettivo di mettere a disposizione delle amministrazioni/enti strumenti che consentano loro un più agevole ed omogeneo popolamento della sezione “Amministrazione Trasparente”, in conformità ai requisiti di qualità delle informazioni di cui all’art. 6 del d.lgs. n. 33/2013 e nel rispetto degli obblighi di pubblicazione previsti dal medesimo decreto, **ha ritenuto di fornire indicazioni utili per la pubblicazione su requisiti di qualità dei dati, procedure di validazione, controlli anche sostitutivi e meccanismi di garanzia attivabili su richiesta di chiunque vi abbia interesse.**

⁴⁷Delibera ANAC n. 582 del 13/12/2023 “Adozione comunicato relativo all’avvio del processo di digitalizzazione”



Con le “Istruzioni operative” pubblicate come allegato (n. 4) alla delibera n. 495/2024 sono stati messi a disposizione tre nuovi schemi relativi alla trasparenza nell'utilizzo delle risorse pubbliche, agli obblighi di pubblicazione concernenti l'organizzazione delle pubbliche amministrazioni e a quelli concernenti i dati relativi ai controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione. L'allegato con le “Istruzioni operative” contiene raccomandazioni per l'inserimento dei dati nelle diverse sottosezioni di Amministrazione trasparente secondo le schede di pubblicazione predisposte da Anac e per la successiva attività di controllo dei dati pubblicati.

Le modifiche del documento aggiornato fanno riferimento in particolare alla parte dedicata a “Le procedure di validazione” (paragrafo n. 2).

Anac concede alle amministrazioni/enti un periodo transitorio di 12 mesi, per procedere all'aggiornamento delle sezioni AT rispetto ai predetti schemi relativi agli artt. 4-bis, 13 e 31. Il nuovo documento integra e sostituisce quello precedentemente pubblicato.

Gli schemi di pubblicazione predisposti da ANAC potranno essere utilizzati in futuro come base per l'implementazione della Piattaforma unica della trasparenza (PUT), nel rispetto della normativa sui dati personali.

La delibera, inoltre, ha reso disponibili ulteriori dieci schemi non ancora definitivamente approvati, per una sperimentazione di un anno su base volontaria da parte di amministrazioni ed enti che intendano avviare una fase pilota.

Nel corso del 2025 la UOC Audit e Compliance si attiverà con i referenti delle sezioni interessate per i primi 3 schemi obbligatori e seguirà con attenzione l'evolversi delle 10 schede non ancora approvate definitivamente. Si sta valutando inoltre un corso di formazione da farsi nel corso del 2025 per spiegare a tutti i refo le novità introdotte dalla delibera 495/2024.

✓ **Controlli attività economiche**

Con l'introduzione dell' art. 2, comma 5, lettera a), del d.lgs. n. 103 del 2024 si è ripristinata l'implementazione della sezione “controlli sulle imprese” sull'amministrazione trasparente. Tale sezione è stata ridenominata "Controlli sulle attività economiche".

✓ **Obblighi di pubblicazione e fondi PNRR**

Per quanto riguarda la trasparenza degli interventi finanziati con i fondi del PNRR, l'Autorità ha inteso fornire alcuni suggerimenti volti a semplificare ed a ridurre gli oneri in capo delle Amministrazioni centrali titolari di interventi. In particolare, laddove gli atti, dati e informazioni relativi al PNRR, da pubblicare secondo le indicazioni della Ragioneria Generale dello Stato (RGS), rientrano in quelli previsti dal d.lgs. n. 33/2013, l'Autorità ritiene che gli obblighi stabiliti in tale ultimo decreto possano essere assolti dalle Amministrazioni centrali titolari di interventi, inserendo, nella corrispondente sottosezione di Amministrazione Trasparente, un link che rinvia alla predetta sezione dedicata all'attuazione delle misure del PNRR.

Con riferimento ai Soggetti attuatori degli interventi – in assenza di indicazioni della RGS sugli obblighi di pubblicazione sull'attuazione delle misure del PNRR - si ribadisce la necessità di dare attuazione alle disposizioni del D.lgs. n. 33/2013.

Nella home page Albero della Trasparenza, ESTAR ha creato una sezione di attuazione misure PNRR <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/altri-contenuti/dati-ulteriori/attuazione-misure-piano-nazionale-di-ripresa-e-resilienza-pnrr/>

✓ **Pubblicazione dei dati sulle erogazioni liberali a sostegno del contrasto all'emergenza epidemiologica da COVID-19**

L'art. 99, comma 5, del D.L. n. 18/2020, convertito nella L. n. 27/2020, dopo aver sancito l'obbligo di una rendicontazione separata prevede che al termine dello stato di emergenza nazionale da COVID-19 ciascuna Pubblica Amministrazione, beneficiaria delle erogazioni liberali a sostegno del contrasto all'emergenza epidemiologica da COVID-19, pubblichi tale separata rendicontazione sul proprio sito internet, al fine di garantire la trasparenza della fonte e dell'impiego delle liberalità.

ESTAR nella sezione "Interventi straordinari e di emergenza" dell'Amministrazione Trasparente, sottosezione "Campagna donazioni Covid 19", ha inserito il rendiconto aggiornato al 2022 relativo alla raccolta fondi a sostegno del contrasto per l'emergenza epidemiologica da Covid 19 presente al seguente link <https://www.estar.toscana.it/index.php/amministrazione-trasparente/interventi-straordinari-e-di-emergenza/campagna-donazioni-covid-19/>

✓ **Adozione di una procedura interna per la Gestione dell'accesso Civico Generalizzato e Registro Accesso Civico.**

ESTAR ha adottato, con Delibera n. 397 del 24 novembre 2018 un "Regolamento in materia di Accesso Documentale, di Accesso Civico Semplice e di Accesso Civico Generalizzato".

Le Linee Guida ANAC, adottate con Delibera n. 1309 del 28/12/2016, invitano le amministrazioni ad adottare un regolamento interno sull'accesso che fornisca un *"quadro organico e coordinato dei profili applicativi relativi alle tre tipologie di accesso, con il fine di dare attuazione al nuovo principio di trasparenza introdotto dal legislatore e di evitare comportamenti disomogenei tra uffici della stessa amministrazione. In particolare, tale disciplina potrebbe prevedere: 1. una sezione dedicata alla disciplina dell'accesso documentale; 2. una seconda sezione dedicata alla disciplina dell'accesso civico ("semplice") connesso agli obblighi di pubblicazione di cui al d.lgs. n. 33/2013; 3. una terza sezione dedicata alla disciplina dell'accesso generalizzato"*.

Allo scopo di disciplinare gli aspetti procedurali interni per la gestione delle richieste di accesso generalizzato, si è provveduto ad individuare gli uffici competenti a decidere sulle richieste di accesso generalizzato ed a disciplinare la procedura per la valutazione caso per caso delle richieste di accesso.

Il regolamento è articolato in più Sezioni come di seguito indicato:

- la Sezione prima è dedicata all'accesso documentale, disciplinandone, conformemente agli articoli 22 e seguenti della L. n. 241/1990, le modalità di esercizio ed individuando le categorie di documenti, formati o comunque rientranti nella disponibilità di ESTAR, sottratti al diritto di accesso;
- la Sezione seconda è dedicata all'accesso civico semplice;
- la Sezione terza è dedicata all'accesso civico generalizzato;
- la Sezioni quarta e la Sezione quinta contengono, rispettivamente, norme comuni alle tre tipologie di accesso e norme finali.

Al Regolamento fa da contraltare l'istituzione di un **Registro per l'Accesso civico**, creato sulla piattaforma in uso per il flusso documentale denominata I-Share Doc.

La procedura in uso dal mese di gennaio 2019 consente la creazione di un canale differenziato per la trattazione delle richieste di accesso (documentale, civico semplice e civico generalizzato);

l'assegnazione automatica è tracciata al responsabile di struttura; il monitoraggio delle risposte e dei relativi tempi, nonché la tracciatura delle richieste cartacee, è tracciato mediante l'auto protocollazione.

ESTAR ha approvato il *“Manuale di gestione del protocollo informatico dei flussi documentali e degli archivi”* con Delibera n. 530 del 16/12/2020 e ha approvato con Delibera n. 606 del 03/12/2021 il *“Manuale di gestione documentale di ESTAR - Documenti e Flussi”*.

Di seguito si riportano i dati relativi all'andamento delle richieste di accesso dal 2018 al 2024:

REGISTRO ACCESSI	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Totale
Accesso Documentale	254	244	270	286	176	201	109	1.540
Accesso Civico «Semplice»	1	0	3	2	1	2	8	17
Accesso civico «Generalizzato»	12	11	11	7	12	1	3	57

✓ **Dati relativi ai rapporti di finanziamento tra imprese farmaceutiche ed operatori sanitari e al codice di trasparenza EFPIA⁴⁸**

Il presente dato a partire dal 2018 è stato aggiunto nella sezione dell'Albero della Trasparenza nella sotto sezione “altri contenuti”, questo rimanda al portale EFPIA in cui sono raccolte le pagine web delle imprese farmaceutiche che pubblicano i dati di finanziamento dei professionisti delle aziende sanitarie per attività di formazione, docenza, relazioni, pubblicazioni e sperimentazioni.

E' stata anche pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale n. 135 dell'11 giugno 2022 la legge n. 62 del 31 maggio 2022, concernente “Disposizioni in materia di trasparenza dei rapporti tra le imprese produttrici, i soggetti che operano nel settore della salute e le organizzazioni sanitarie”, più nota come “Sunshine Act” che introduce obblighi di trasparenza dei dati di interesse collettivo nei rapporti tra le imprese produttrici di farmaci e dispositivi medici e gli operatori sanitari, intesi come soggetti appartenenti all'area sanitaria o amministrativa che operano, a qualsiasi titolo, nell'ambito di un'organizzazione sanitaria.

Le aziende farmaceutiche saranno obbligate a pubblicare tutti i finanziamenti, diretti e indiretti, verso gli operatori sanitari, pena il pagamento di multe di 20 volte il valore dell'omessa dichiarazione. Per la rilevazione degli illeciti la legge prevede anche il ricorso allo strumento del whistleblowing.

L'art. 2 della Legge n. 62/2022 reca le definizioni dei soggetti protagonisti della legge e cioè: “impresa produttrice” (lettera a), “soggetti che operano nel settore della salute” (lettera b) e “organizzazione sanitaria” (lettera c).

L'art. 5 poi prevede l'istituzione nel sito internet istituzionale del Ministero della salute di un registro pubblico telematico, denominato "Sanità trasparente", liberamente accessibile per la consultazione in formato Open Data.

⁴⁸ European Federation of Pharmaceutical Industries Associations

Nel 2023 è stata promossa dal Ministero della salute una consultazione pubblica con l'obiettivo di raccogliere commenti e contributi sullo schema di decreto e disciplinare tecnico previsti dall'art. 5 della legge 31 maggio 2022, n. 62.

L'istituzione del registro avviene con decreto del Ministro della salute che individua la struttura e le caratteristiche tecniche del registro pubblico telematico nonché i requisiti, le modalità per la trasmissione delle comunicazioni e l'inserimento dei dati stabiliti e i modelli per le comunicazioni.

Un apposito Gruppo di lavoro inter istituzionale ha predisposto lo schema di decreto e il relativo disciplinare tecnico, entrambi sono stati messi in consultazione.

In particolare, lo **schema di decreto** disciplina la tipologia dei dati raccolti, la trasmissione e la pubblicazione degli stessi, le segnalazioni di condotte poste in essere in violazione della legge, nonché i tempi di pubblicazione e conservazione dei dati.

Il relativo **disciplinare tecnico**, invece, definisce in dettaglio i soggetti tenuti alla trasmissione dei dati al Ministero della salute, nonché i processi di autenticazione e autorizzazione degli stessi, i dati da trasmettere, le modalità di consultazione del registro pubblico telematico, nonché le caratteristiche infrastrutturali dello stesso.

La consultazione Sanità trasparente si è conclusa l'8 ottobre 2023, e gli esiti del processo partecipativo sono disponibili al LINK: <https://partecipa.gov.it/processes/sanitatrasparente/f/273/>.

✓ **Trasparenza e rapporti tra RPCT e RPD**

Il RPD (Responsabile per la Protezione dei Dati) costituisce una figura di riferimento anche per il RPCT, in particolare per l'esercizio delle funzioni correlate alle istanze di riesame di decisioni sull'accesso civico generalizzato (art. 5 comma 7 D. Lgs. 33/2013) nel caso in cui siano coinvolti profili attinenti alla protezione dei dati personali.

Il procedimento decisorio sull'istanza di riesame prevede che il RPCT richieda obbligatoriamente un parere al Garante per la protezione dei dati personali.

La comunicazione della richiesta di parere sospende il termine previsto per la decisione sull'istanza di riesame per la durata di dieci giorni, o per il termine più breve nel caso in cui il parere del Garante intervenga prima dei dieci giorni concessi dalla legge per esprimersi.

In un'ottica di collaborazione interna fra gli uffici, il RPCT per quanto concerne i profili di carattere generale, può comunque avvalersi in prima istanza del supporto del RPD, quanto mai utile per l'inquadramento generale delle problematiche rilevanti e per la stessa formulazione della richiesta di parere al Garante.

In ESTAR il RPD è la Dott.ssa S.G. (Deliberazione del Direttore Generale n. 384 del 13/11/2017) e nel Dicembre 2019 sono state approvate "Le Linee guida per l'applicazione del regolamento (UE) 2016/679 e del codice privacy come modificato dal D. Lgs. 101/2018 in ESTAR".

✓ **Ricostituzione coordinamento dei Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza delle Aziende Sanitarie toscane**

Nel dicembre 2021, dopo una lunga pausa dovuta allo stato di emergenza, è stato ricostituito il coordinamento dei Responsabili della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza delle Aziende Sanitarie Toscane. La riattivazione del coordinamento rappresenta una efficace occasione di confronto e di raccordo anche per le tematiche connesse alla trasparenza, in vista di percorsi



condivisi ed omogenei da parte delle Aziende Sanitarie della Regione che affrontano problematiche comuni.

Nel 2024 sono stati molti gli argomenti affrontati dai RPCT che hanno portato a risultati concreti in tema di trasparenza. In particolare sono stati esaminati:

1) modalità di pubblicazione degli smart cig;

2) Obblighi e modalità di pubblicazione sugli appalti (Delibera ANAC n. 264 - 20 giugno 2023; Delibera ANAC n. 601 del 19 dicembre 2023)

- le possibili semplificazioni che si potrebbero mettere a sistema per quegli atti che da Albo pretorio poi devono transitare in ambito trasparenza, con tutte le implicazioni che derivano dalle diverse finalità che hanno questi aspetti;
- l'esatta collocazione in Amministrazione Trasparente della sezione a cui fare riferimento per la tracciabilità dei dati relativi agli incarichi di patrocinio legale come anche confermata da ANAC nelle ultime Linee Guida n. 371 del 27/07/2022.

Sono stati inoltre svolti i 3 incontri con i Referenti trasparenza (REFO) come la procedura appena nominata richiede.

2.3.10 ESITI DELLA CONSULTAZIONE MEDIANTE AVVISO SUL PORTALE AZIENDALE

Consultazione pubblicata sul sito <https://www.estar.toscana.it/> dal 19/12/2024 al 07/01/2025.

Inoltre è stata inviata comunicazione della messa in consultazione della Sezione Rischi Corruttivi e Trasparenza alla Direzione Estar, al Collegio Sindacale, all'OIV, alle Direzioni delle Aziende Regionali, a tutti gli RPCT Regionali, a Stakeholders vari e alla lista utenti di ESTAR.

In tale periodo non sono pervenute osservazioni.



SEZIONE 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

3.1 Struttura Organizzativa

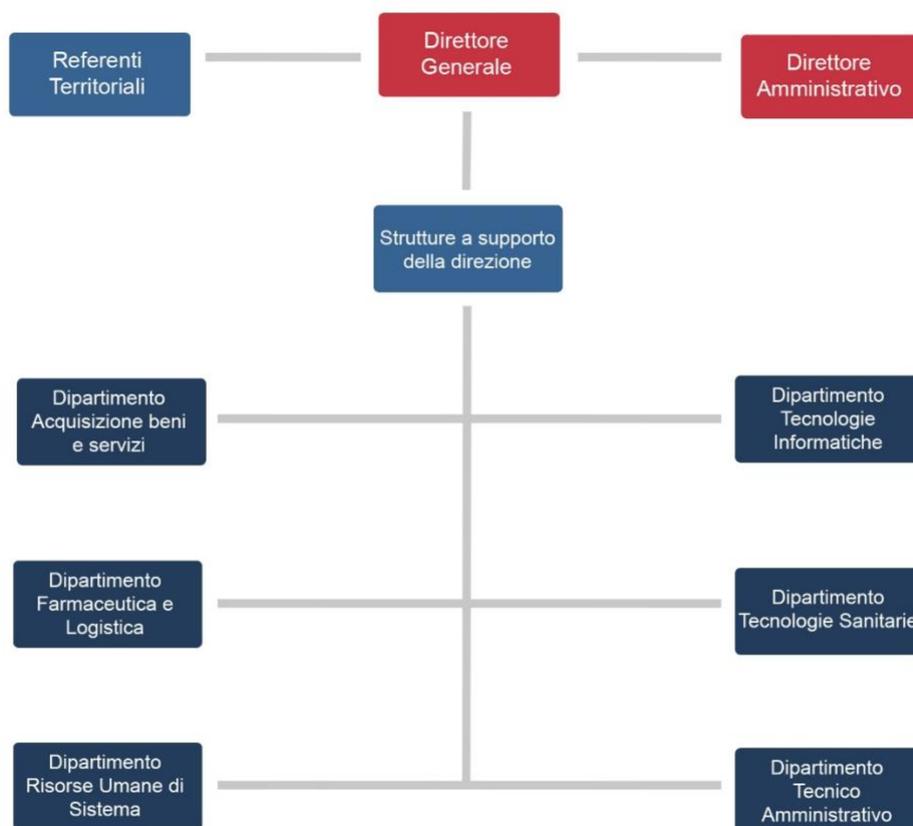
ESTAR ispira la propria organizzazione a criteri di:

- Flessibilità,
- Informazione,
- Partecipazione,
- Collaborazione interorganizzativa,
- Integrazione professionale,
- Coinvolgimento degli operatori su obiettivi aziendali.

Il criterio fondamentale per l'attuazione dei principi generali, di cui al precedente capoverso, è quello della distinzione tra le funzioni strategiche (indirizzo e controllo) e le funzioni operative (attuazione e gestione), in ossequio alla previsione normativa di cui all'art. 4 del D. Lgs n. 165/2001 e s.m.i., principio che ESTAR fa proprio anche sulla base dei poteri di autoregolamentazione di diritto privato attribuitigli.

Il principio della separazione delle funzioni, così come individuato nel presente articolo, trova operatività sia nell'ambito dell'organizzazione complessiva di ESTAR che nell'ambito delle sue articolazioni funzionali.

ESTAR svolge le funzioni a livello regionale quale ambito ritenuto ottimale per realizzare maggiori economie ed efficienze di scala tramite riduzione dei costi, omogeneizzazione e semplificazione dei percorsi. Le finalità ed i principi indicati all'art.3, potranno trovare applicazione anche attraverso il decentramento delle funzioni in considerazione dell'opportunità di gestire a livello di area vasta e/o aziendale determinate attività al fine di fornire risposte soddisfacenti alle aziende.



L'organizzazione interna di ESTAR si articola in:

- Sezioni Territoriali;
- Dipartimenti;
- Aree;
- Unità Operative Complesse (UOC);
- Unità Operative Semplici (UOS);
- Uffici

ESTAR presenta una dotazione organica che deriva:

1. dal personale del SSR transitato in ESTAR a seguito della sua creazione e quindi proveniente dai tre ESTAV; il personale degli ESTAV era costituito, allo stesso modo, da personale delle aziende sanitarie transitato a suo tempo negli ESTAV;

2. da personale assunto a seguito di procedure di mobilità, concorsuali e/o selettive.

Tutti i dati relativi al personale di seguito riportati sono al 31.12.2024.

Gli incarichi per la dirigenza sono assegnati in base al Regolamento per la graduazione delle posizioni della Dirigenza. In base a tale regolamento e alle sue successive modifiche sono definite le fasce di graduazione degli incarichi e i diversi livelli di pesatura degli incarichi gestionali e professionali come di seguito riportate:

Tipologia incarico		FASCE ECONOMICHE EX REGOLAMENTO GRADUAZIONE INCARICHI DIRIGENZIALI	VALORIZZAZIONE PER ADEGUAMENTO CCNL DIRIGENZA PTA	VALORIZZAZIONE PER ADEGUAMENTO CCNL DIRIGENZA SANITARIA
DIPARTIMENTO	D1	(A) + 25.000,00		
AREA	D2	(A) + 22.000,00		
	D3	(A) + 20.000,00		
	D4	(A) + 18.000,00		
	U.O.C.			
	A0	28.000,00	29.384,30	28.510,00
	A1	24.000,00	25.384,84	24.510,00
	A2	19.000,00	20.384,30	19.510,00
	A3	17.500,00	18.884,30	18.010,00
	A4	17.000,00	18.720,00	17.510,00
	A5	16.500,00	18.720,00	17.510,00
U.O.S.	B1	16.500,00	17.277,20	16.830,00
	B2	15.000,00	15.777,20	15.330,00
	B3	10.000,00	11.960,00	11.330,00
IP	IP0	16.500,00	16.957,00	16.695,00
	IP1	15.000,00	15.457,00	15.195,00
	IP2	10.000,00	10.457,00	10.195,00
	IP3	8.254,61	8.711,61	8.419,61
	IP4	5.257,00	5.775,00	5.665,00
	IP5	4.800,00	5.775,00	5.665,00
	IP6	4.654,21	5.775,00	5.665,00
	IP7- dopo PP	654,29	5.775,00	1.620,00
	IP7 PP	728,65	0,00	0,00

Gli incarichi di funzione previsti nell'organizzazione sono così determinati :

DIPARTIMENTO	N. INCARICHI DI FUNZIONE
ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI	36
FARMACEUTICA E LOGISTICA	9
RISORSE UMANE DI SISTEMA	20
STRUTTURE DI STAFF	4
TECNICO AMMINISTRATIVO	10
TECNOLOGIE INFORMATICHE	41
TECNOLOGIE SANITARIE	18

La graduazione degli incarichi di funzione è stata definita in base al Regolamento sulla disciplina degli incarichi di funzione del personale del comparto adottato con deliberazione n. 432 del 09/10/2024, come risulta dalla seguente tabella riepilogativa:

Punteggio	Fascia economica	Indennità di funzione annuale	Complessità incarico
91-100	Fascia A	€ 11.500	Elevata
81-90	Fascia B	€ 10.230	Elevata
71-80	Fascia C	€ 8.930	Media
61-70	Fascia D	€ 7.930	Media
51-60	Fascia E	€ 7.130	Media
41-50	Fascia F	€ 6.030	Media
30-40	Fascia G	€ 5.530	Media
0-29	Fascia H	€ 4.030	Media

Di seguito una tabella riassuntiva del personale assegnato alle varie strutture:

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI	DIPARTIMENTO ACQUISIZIONE BENI E SERVIZI	0	0	2	0	

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
	AREA FARM.DIAGN.E DISPOS.MEDICI	1	1	0	0	
	AREA SERVIZI BENI ECON. E ARREDI	0	2	0	0	
	UOC - GARE STRATEGICHE	1	5	0	0	
	UOC - PROGRAMMAZIONE E CONTROLLO	0	1	0	0	
	UOC ATTREZZATURE SANITARIE	1	20	0	0	
	UOC BENI ECONOMICI E ARREDI	1	13	0	0	
	UOC DISPOSITIVI MEDICI	1	12	0	0	
	UOC DISPOSITIVI MEDICI SPECIALISTICI	1	13	0	0	
	UOC FARMACI E DIAGNOSTICI	1	19	0	0	
	UOC SERVIZI ALTA INTEGRAZIONE SANITARIA E SOCIALE	1	8	0	0	
	UOC SERVIZI DI MANUTENZIONE	1	5	0	0	
	UOC SERVIZI TECNICO AMMINISTRATIVI	1	11	0	0	
	UOC SISTEMI E INFRASTRUTTURE INFORMATICHE	1	8	0	0	
	UOS - CONTRATTUALISTICA	0	9	0	0	
	UOS SERVIZI SOCIOSANITARI TERRITORIALI	1	2	0	0	

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
TOTALE		12	128	2	0	142
FARMACEUTICA E LOGISTICA	AREA LOGISTICA OPERATIVA	0	5	0	0	
	AREA SUPPLY CHAIN	0	1	0	0	
	UOC AMMINISTRAZIONE E CONTROLLO CONTABILI	1	4	0	0	
	UOC APPROVVIGIONAMENTI	1	24	1	0	
	UOC COORD. DIREZIONI TECNICHE E STRATEGIA PRODOTTI FARMACEUTICI	1	0	0	0	
	UOC DIREZIONE OPERATIVA AVC	1	50	20	0	
	UOC DIREZIONE OPERATIVA AVNO	1*	36	13	0	*di cui n. 1 a t.d.
	UOC GESTIONE FARMACEUTICA DEI PRODOTTI SANITARI	4	3	1	0	
	UOC METODI E CONTROLLO	4*	3	0	0	*di cui n. 1 a t.d.
	UOC PIANIFICAZIONE E MONITORAGGIO	1	11	1	0	
	UOS CICLO DI VITA DM/EC	1	7	0	0	
	UOS CICLO DI VITA FARMACI	1	3	0	0	

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
	UOS DIREZIONE TECNICA E OPERATIVA SUD-EST	3	27	15	0	
	UOS DIREZIONE TECNICA AVC E PROGETTAZIONE GARE DM/EC	2	0	0	0	
	UOS DIREZIONE TECNICA AVNO E PROGETTAZIONE GARE DM/EC	2	0	0	0	
	UOS GARE INNOVATIVE	2	1	0	0	
	UOS PROGETTAZIONE GARE FARMACI E IVD	2	0	0	0	
	UOS SUPPORTO ALLE POLITICHE DEI BENI SANITARI	1	0	0	0	
TOTALE		28	175	51	0	254
REFERENTI TERRITORIALI	AREA REFERENTI TERRITORIALI PISA - FIRENZE - SIENA	0	2	0	0	2
RISORSE UMANE DI SISTEMA	UOC GESTIONE RISORSE UMANE	1	11	1	0	
	UOC ORGANIZZAZIONE E SVILUPPO	1	16	0	0	
	UOC PROCEDURE CONCORSUALI E SELETTIVE	1	18	1	0	
	UOC TRATTAMENTO ECONOMICO	1*	45	0	0	* di cui n. 1 a t.d.

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
	UOS PERFORMANCE E CONTROLLO DIREZIONALE	1	2	0	0	
TOTALE		5	92	2	0	99
STAFF	AREA FORMAZIONE E COMUNICAZIONE	1	1	0	0	
	SEGRETERIA E STAFF ALLA DIREZIONE	0	0	1	0	
	UOC AUDIT E COMPLIANCE	1	5	0	0	
	UOC FORMAZIONE DI SISTEMA	1	14*	1		* di cui n. 3 a t.d.
	UOS FORMAZIONE E COMUNICAZIONE AZIENDALE	0	3	0	0	
TOTALE		3	23	2	0	28
TECNICO AMMINISTRATIVO	AREA TECNICA	0	2	0	0	
	UOC AFFARI LEGALI	1	7	0	0	
	UOC ATTIVITA TECNICHE	2	9*	0	0	* di cui n. 1 a t.d.
	UOC CONTABILITA' E BILANCIO	1	29	0	0	
	UOC SEPP	1	7	0	0	
	UOC SUPP. AMM.VO FUNZ. TEC. TRASFERITE E TRASV.	1	29	1	0	
	UOS SERVIZI GENERALI	1	10	0	0	
TOTALE		7	93	1	0	101

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
TECNOLOGIE INFORMATICHE	AREA PROGETTI E STANDARD	1	1	2	0	
	AREA TECNOLOGIE INFORMATICHE CENTRO	1	0	0	0	
	AREA TECNOLOGIE INFORMATICHE SUD EST	2	2	0	0	
	DIP. TECNOLOGIE INFORMATICHE	3	1	0	0	
	UOC LINEE PROFESSIONALI E DI INDIRIZZO	1	4	0	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI AOUC E AOUM	1	19	2	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI AOUP	1	10	2	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI AOUS	1	10	1	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI ASL TC E ISPRO	1	23	3	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI USL TOSCANA NORD OVEST	2	40	2	0	
	UOC PROCESSI E FLUSSI USL TSE	1	21	2	0	
	UOC PROGETTI INFRASTRUTTURALI E DI CONSOLIDAMENTO	1	5	0	0	
	UOC PROGETTI SANITARI	0	6	1	0	
	UOC SERVIZI PER ESTAR	1	6	0	0	
UOC RETI E SISTEMI AV CENTRO	1	17	1	0		

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
	UOC RETI E SISTEMI AV NORD OVEST	2	23	0	0	
	UOC RETI E SISTEMI AV SE	0	10	1	0	
	UOC SVILUPPO SOFTWARE	0	16	0	0	
	UOS HELP DESK E GESTIONE PDL AV CENTRO	0	6	1	0	
	UOS HELP DESK E GESTIONE PDL AV NORD OVEST	1	12	0	0	
	UOS HELP DESK E GESTIONE PDL AV SE	0	4	0	0	
TOTALE		21	236	18	0	275
TECNOLOGIE SANITARIE	AREA TECNOLOGIE SANITARIE AV CENTRO	1	0	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE AOUC E AOUM	1	11	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE AOUP	2	11	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE AOUS	1	5	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE USL TC E ISPRO	1	11	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE USL TNO	1	13	0	0	
	UOC TECNOLOGIE SANITARIE USL TSE	1	8	0	0	
	UOS TECNOLOGIE SANITARIE USL TC E ISPRO	1	6	0	0	

Dipartimento	Struttura	Dirigenti	Comparto	Interinali	Libero professionale	Note
	UOS TECNOLOGIE SANITARIE USL TNO	1	6	0	0	
	UOS TECNOLOGIE SANITARIE USL TSE	0	4	0	0	
TOTALE		10	75	0	0	85

3.2 Piano organizzativo del lavoro agile (POLA)

Il presente documento è redatto sulla base delle linee guida sul piano organizzativo del lavoro agile (POLA) e indicatori di performance e dei seguenti riferimenti normativi:

- Art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015, n. 124

- Art. 18 legge 22 maggio 2017, n. 81

- Articoli da 76 a 80 del CCNL del 02/11/2022 relativo al personale del Comparto Sanità, articoli da 92 a 97 del CCNL del 23/01/2024 dell'Area Dirigenza Sanitaria e articoli da 11 a 12 del CCNL del 16/11/2024 del personale dell'Area funzioni locali, che introducono, per la prima volta, una disciplina contrattuale riguardante gli istituti del lavoro agile e del lavoro da remoto, fornendone la definizione e i principi generali.

-Direttiva 29/2023 Presidenza del Consiglio dei Ministri-Ministro Pubblica Amministrazione

Riportiamo le definizioni dei termini che saranno utilizzati nel presente documento.

- **Lavoro agile/Smart working :**

modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell'attività lavorativa». Non prevede infatti alcun vincolo se non i limiti di durata massima dell'orario di lavoro giornaliero e settimanale derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

La normativa contrattuale per il personale della Dirigenza e del Comparto Sanità, oltre a richiamare quanto previsto dalla L. 81/2017, specifica le modalità di accesso al lavoro agile, le modalità e il contenuto degli Accordi individuali, l'articolazione della prestazione in modalità agile e il diritto alla disconnessione (fascia di contattabilità che non può essere superiore all'orario medio giornaliero di lavoro; fascia di inoperabilità - nella quale il lavoratore non può erogare alcuna prestazione lavorativa).

- **Telelavoro domiciliare:**



è una delle forme di lavoro da remoto disciplinate dal CCNL 02/11/2022 del personale del Comparto Sanità e dal CCNL del 23/01/2024 dell'Area Dirigenza Sanitaria, ai sensi del quale la prestazione è effettuata con vincolo di tempo e nel rispetto dei conseguenti obblighi di presenza derivanti dalle disposizioni in materia di orario di lavoro, presso il domicilio del dipendente.

Il lavoratore adibito al telelavoro è quindi soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio, e gli sono garantiti tutti i diritti previsti per il lavoro svolto presso la sede dell'ufficio, anche con riferimento a riposi, pause, permessi orari e trattamento economico. E' inoltre prevista la stipula dell'Accordo individuale in forma scritta anche per il telelavoro domiciliare.

Modalità attuative del Lavoro Agile

ESTAR ha provveduto ad effettuare la mappatura della totalità delle attività con tutti i Dipartimenti e le Strutture afferenti alla Direzione in modo da poter verificare la fattibilità della prosecuzione del lavoro agile anche post-pandemia.

Le attività smartabili, comuni a tutti i Dipartimenti e Strutture afferenti alla Direzione, rientrano nei seguenti raggruppamenti:

- riunioni operative a tutti i livelli,
- monitoraggio attività del personale,
- elaborazione analisi e correzione atti,
- attività amministrative (contabilità, bolle, lettere, redazione di documenti ecc.),
- gestione della corrispondenza,
- accesso ai vari portali (interni/esterni)
- attività di supporto alla direzione (dipartimento/ente) su progetti, obiettivi, rendicontazione,
- informazioni alle AA.SS e agli Enti del SSR (prodotti, servizi, smart ticket, ecc.)
- attività di sviluppo software e siti web,
- analisi fabbisogni su diverse aree e pianificazione attività,
- attività progettuale.

Per quanto riguarda le attività non smartabili, di seguito si riporta quanto emerso dall'analisi di ogni Dipartimento:

Dipartimento ABS

- valutazione campioni, demo prodotti, prove visione di attrezzature sanitarie, report monitoraggi su applicativi degli uffici ove la gestione da "remoto" crei problemi di disallineamento dei file condivisi, gestione delle richieste di accesso agli atti, attività periodiche di coordinamento del team di gara in presenza.



Inoltre per ragioni specifiche può essere necessaria la presenza in servizio in occasione di riunioni/Collegi Tecnici/Commissioni Giudicatrici.

Dipartimento Farmaceutica e Logistica

Gestione Operativa Magazzini (attività indicate nelle Tabelle 1 e 2), Gestione Tecnica Farmaceutica magazzini (attività indicate nella Tabella 1), Gestione processi operativi di distribuzione prodotti dai magazzini ESTAR alle AA.SS. (attività indicate nella Tabella 2).

TABELLA 1

SETTORI: RICEZIONE MERCI (scorta e transito)- STOCAGGIO - RIMPIAZZI - PICKING - RESI (O. T. -Ass. Tecn)

TABELLA 2

RICEZIONE MERCI SCORTA/TRANSITI *
RESI- NON CONFORMITA' DA CLIENTE - SMALTIMENTO *

Attività di tutoraggio e formazione neo assunti in presenza

Inoltre altre attività sono solo parzialmente smartabili.

Dipartimento Tecnologie Informatiche

Supporto e analisi on site e attività di collaudo, ritiro e consegna di apparecchi telefonici, SIM e simili, attività di manutenzione diretta delle componenti HW.

Dipartimento Risorse Umane di Sistema

Rilascio e consegna badge/carta operatore, firma contratto di lavoro/incarichi e consegna ai dipendenti, controlli su attività e scadenze (es. chiusura stipendi, invio flussi etc. e adempimenti su portali soggette a termini), accesso agli atti, sorteggi delle commissioni, gestione attività legate allo svolgimento delle prove in sede e archiviazione del materiale originale (verbali e altro), gestione delle graduatorie (per la parte relativa alle stampe finali e relativo archivio), RES Arezzo Fiere, Flusso Sepa per invio netti banca, conguagli di Fine Anno, Certificazione Unica, 770, Conto Annuale, Coordinamento fasi che portano all'elaborazione del cedolino, Scarico Flusso ADIBA Assistiti per MMG/PLS.

Inoltre alcune delle attività di supporto ai Collegi Tecnici di valutazione (esempio sedute del CT che se anche effettuate in vdc da parte dei componenti, necessitano comunque della presenza dell'operatore nella sala di collegamento, per condivisione documenti, firme digitali, scannerizzazione documenti ed altro).

UOC Organizzazione e Sviluppo

Servizio digitalizzazione cartelle cliniche, eventuali sopralluoghi.

Dipartimento Tecnico Amministrativo

Sopralluoghi presso i "cantieri" e supervisione attività delle ditte di manutenzione in presenza, sopralluoghi nei luoghi di lavoro mirati alla valutazione dei fattori di rischio per la salute attraverso l'attuazione di interventi di prevenzione primaria, esercitazioni antincendio, corsi di formazione per abilitazione all'utilizzo di muletti, corsi di formazione per l'attuazione di procedure operative nell'ambito di specifici contesti lavorativi, sopralluoghi alle strutture per verifiche tecniche ed impiantistiche, monitoraggio del microclima, consultazioni in materia di tutela della salute e



sicurezza sul lavoro attraverso interviste ai lavoratori, attività di verifica e valutazione della conformità dei DPI e DM nell'ambito delle gare di appalto, attività di consulenza nei confronti del Datore di lavoro, dirigenti e preposti, nell'ambito della sicurezza dei luoghi di lavoro e dei lavoratori. Segreterie direzione e sezioni territoriali. Inoltre il confronto diretto su alcune tematiche facilita le attività.

Dipartimento Tecnologie Sanitarie

Ricezione delle apparecchiature in consegna (se non è presente un magazzino aziendale), esecuzione delle attività tecniche di controllo e verifica sul posto relative ai collaudi di accettazione degli apparecchi elettromedicali, attività di manutenzione correttiva eseguite internamente, ritiro e consegna di apparecchiature diagnostiche presso i reparti interessati, accompagnamento del personale delle ditte durante i sopralluoghi nei reparti ospedalieri, quando previsti nei Disciplinari di gara, attività da svolgere in presenza, legate a chiamate in reperibilità, sopralluoghi presso i reparti ospedalieri per la verifica delle condizioni tecniche ed impiantistiche necessarie a consentire l'installazione ed il successivo utilizzo delle apparecchiature elettromedicali, sopralluoghi presso i reparti ospedalieri per la verifica delle condizioni di rimozione delle apparecchiature elettromedicali dismesse.

Strutture afferenti alla Direzione

Per le strutture afferenti alla Direzione, le attività sono in maggioranza completamente smartabili. Alcune, nello specifico, prevedono un'alternanza:

UOC Audit e Compliance:

Analisi dei processi e controllo di processo, audit interni e esterni, supporto agli organismi preposti ai controlli interni, al responsabile per la prevenzione della corruzione e OIV e gestione rapporti rete responsabili prevenzione, realizzazione eventi di sensibilizzazione, controllo, Pubblicazione e tenuta registro Procedure Aziendali e IO, supporto alla direzione, verifica/monitoraggio regolarità atti e conformità comportamenti rispetto al sistema delle regole esterne/interne.

Area Formazione e Comunicazione

Eventuale presenza di corsi in aula, gestione archivio cartaceo formazione, presenza eventi di comunicazione e contatto con i media.

A partire dal 2021 sono stati forniti ai dipendenti PC portatili e telefoni cellulari aziendali in modo da rendere possibile a tutti coloro che effettuano attività smartabili, il lavoro agile con dotazioni aziendali. Per coloro che ne avevano necessità è stata creata anche la VPN. Ciò ha permesso e permette all'Ente di mantenere alti numeri di dipendenti in Lavoro Agile senza compromettere l'efficacia e l'efficienza dei processi.

Per quanto riguarda gli strumenti a disposizione sono state attivate sale personali sul sistema di videoconferenza Webex e Teams per consentire ad ognuno di organizzare e partecipare a riunioni on line e seguire corsi a distanza sulla stessa piattaforma. Per le strutture è attivo Microsoft Office 365 che, tra l'altro, permette di lavorare in condivisione sugli stessi documenti.

Per questi sistemi sono stati fatti incontri formativi per garantire agli utenti la piena autonomia.



A seguito dell'attività di analisi e mappatura delle attività smartabili e alla messa a disposizione della dotazione tecnologica, la Direzione ha deciso di rendere lo smart working una delle modalità stabili di erogazione della prestazione lavorativa.

Livello di attuazione del Lavoro agile

Una volta conclusasi la fase di Lavoro agile emergenziale (LEA), ESTAR ha consentito, in attesa della definizione del POLA, a tutti i dipendenti di effettuare il lavoro agile in modalità ordinaria attraverso la sottoscrizione di apposito Accordo individuale, inserito sulla piattaforma informatica Sintef.

A decorrere dal 16 ottobre 2022 e fino al 31/01/2023 sono state definite le modalità di fruizione dello smart working per il personale del Comparto di ESTAR e la sottoscrizione degli accordi individuali prevedendo:

- per il personale del Comparto, la possibilità di effettuare fino a n. 5 giorni di smart working al mese, da concordare con il Responsabile della struttura di assegnazione; e un "pacchetto aggiuntivo" di n. 25 giorni all'anno, le cui modalità di fruizione devono essere concordate con il Responsabile ed inserite nell'Accordo individuale.

- per il personale della Dirigenza è previsto n. 1 giorno di smart working a settimana.

Per i dipendenti per i quali negli Accordi individuali già stipulati era stata compilata la "SEZIONE per particolari e temporanee esigenze", la validità degli stessi e le relative modalità di fruizione sono state prorogate fino al 31/01/2023.

Con l'adozione del POLA 2023/2025, a partire dal 01/02/2023 fino al 31/01/2024, sono state confermate le modalità di svolgimento sopra descritte, comprese quelle riguardanti i lavoratori con particolari e temporanee esigenze.

Nel POLA 2024/2026, per il periodo dal 01/02/2024 fino al 31/01/2025, sono state parzialmente modificate le modalità di svolgimento dello smart working, come di seguito illustrato, fatte salve, le valutazioni relative a documentate, gravi, urgenti, situazioni di salute, in ottemperanza alle direttive del Ministero della Pubblica Amministrazione:

COMPARTO

- fino a n. 5 giorni di smart working al mese, da concordare con il Responsabile della struttura di assegnazione.

- "pacchetto aggiuntivo" di n. 25 giorni all'anno, le cui modalità di fruizione dovranno essere concordate con il proprio Responsabile ed inserite nell'Accordo individuale.

- eventuale ulteriore numero di giorni nella misura massima del 10% del totale dei giorni teoricamente fruibili, in caso di particolari e temporanee esigenze, che verranno valutate dal Responsabile della struttura di assegnazione.

DIRIGENZA

- n. 1 giornata di smart working a settimana

- eventuale ulteriore numero di giorni nella misura massima del 10% del totale dei giorni teoricamente fruibili, in caso di particolari e temporanee esigenze, che verranno valutate dal Responsabile della struttura di assegnazione.

Programma di sviluppo del Lavoro Agile e del Telelavoro domiciliare



Si conferma che il Lavoro Agile in Estar continuerà ad essere attuato in modo trasversale, cioè permettendo a tutti i professionisti che ne faranno richiesta di accedere a questa modalità lavorativa anche in virtù del fatto che la quasi totalità delle attività, come descritto in precedenza, risulta smartabile, e a tempo determinato, prevedendo una scadenza fissata al 31 gennaio di ogni anno. Non saranno quindi stilate graduatorie per l'accesso, ma sarà consentito al personale del Comparto e della Dirigenza che lo richiederà con le modalità già previste, previa sottoscrizione dell'Accordo individuale, tramite la piattaforma Sintef, confermando le modalità indicate nel POLA 2024/2026, di seguito riportate, ivi comprese le valutazioni relative a documentate, gravi, urgenti, situazioni di salute, in ottemperanza alle direttive del Ministero della Pubblica Amministrazione:

COMPARTO

-fino a n. 5 giorni di smart working al mese, da concordare con il Responsabile della struttura di assegnazione.

-"pacchetto aggiuntivo" di n. 25 giorni all'anno, le cui modalità di fruizione dovranno essere concordate con il proprio Responsabile ed inserite nell'Accordo individuale.

- eventuale ulteriore numero di giorni nella misura massima del 10% del totale dei giorni teoricamente fruibili, in caso di particolari e temporanee esigenze, che verranno valutate dal Responsabile della struttura di assegnazione.

DIRIGENZA

- n. 1 giornata di smart working a settimana

- eventuale ulteriore numero di giorni nella misura massima del 10% del totale dei giorni teoricamente fruibili, in caso di particolari e temporanee esigenze, che verranno valutate dal Responsabile della struttura di assegnazione.

Il personale neoassunto, durante il periodo di prova, e quello trasferito per mobilità, per un periodo di durata pari a quello di prova, dovrà assicurare il servizio in presenza tutti i giorni lavorativi, fatti salvi periodi di ferie, malattia o altri permessi, nonché ulteriori specifiche diverse indicazioni da parte del Responsabile.

Per quanto riguarda il **Telelavoro**, in ESTAR è stato introdotto nel 2018 e confermato con le medesime regole fino al 2023, quando è stato approvato il nuovo Disciplinare con Deliberazione n. 304 del 25/07/2023, con la volontà di implementare tale modalità di esecuzione della prestazione lavorativa.

In particolare, ogni anno, viene elaborata la mappatura delle postazioni telelavorabili su 4 giorni e su 3 giorni di prestazione da remoto, a cui seguirà l'emissione dell'avviso per la presentazione delle domande. Nel caso in cui le richieste di telelavoro presentate a seguito della pubblicazione dell'avviso, eccedano i posti disponibili determinati dalla mappatura aziendale annuale, verrà predisposta una graduatoria utilizzando i criteri precisati nel Disciplinare.

Anche per il telelavoro è previsto un accordo individuale. L'attività di telelavoro ha la durata prevista dal normale orario giornaliero (a tempo pieno o a tempo parziale) definito dalla normativa vigente ed il dipendente è soggetto ai medesimi obblighi derivanti dallo svolgimento della prestazione lavorativa presso la sede dell'ufficio con riferimento al rispetto delle disposizioni in materia di orario



di lavoro. Il dipendente è tenuto ad effettuare le timbrature di ingresso in servizio e di uscita tramite il portale.

Il dipendente può fruire dei medesimi istituti giuridici previsti dalle vigenti disposizioni in tema di riposi, pause, permessi orari.

Il lavoratore in telelavoro non può essere contemporaneamente smart worker.

Indicatori

Sono stati inoltre definiti alcuni indicatori, sulla base di quanto suggerito dal Ministero per la PA che sono già stati monitorati a partire dal 2022 e costituiranno la *baseline* per il monitoraggio negli anni successivi:

- Grado di attuazione di forme di organizzazione del telelavoro o lavoro agile: n. dipendenti in lavoro agile e telelavoro/n. totale di dipendenti in servizio
- Grado di copertura delle attività formative dedicate al personale: n. dipendenti che hanno iniziato un'attività formativa nel periodo di riferimento/n. totale di dipendenti in servizio
- Grado di copertura delle procedure di valutazione del personale: n. dipendenti che hanno ricevuto almeno un colloquio di valutazione/n. totale di dipendenti in servizio
- Tasso di mobilità interna* del personale non dirigenziale: n. dipendenti che hanno cambiato u.o.**/n. totale di personale non dirigenziale in servizio (*esterna/**ente)
- Percentuale di servizi *full digital*: n.di servizi che siano interamente *online*, integrati e *full digital*/n. di servizi erogati
- Dematerializzazione procedure: procedura di gestione presenze-assenze, ferie-permessi, missioni e protocollo integralmente ed esclusivamente dematerializzata (*full digital*)
- Consultazione del portale istituzionale: n. totale accessi unici al portale/numero giorni annuali standard (365)

3.3 Piano triennale dei fabbisogni di personale

Introduzione

Il presente documento è stato approvato con DGRT n. 28 del 20/01/2025, allo scopo di programmare il fabbisogno della forza lavoro di ESTAR per gli anni 2025, 2026 e 2027 alla luce della programmazione aziendale, dei principali trend che interessano il campo di azione sanitario in generale e delle indicazioni stringenti pervenute da parte di Regione Toscana.

Coerentemente con quanto previsto dalla normativa di riferimento, il quadro in esso delineato persegue una compatibilità con i vincoli di finanza pubblica vigenti e tiene conto delle indicazioni regionali in materia.

I contenuti sono organizzati ed elaborati secondo quanto previsto dalla DGRT n. 1499 del 9 dicembre 2024 ed in ottemperanza alle normative nazionali ivi richiamate.

I fabbisogni evidenziati di seguito derivano da una analisi dei bisogni e della domanda effettuata insieme ai dirigenti delle strutture aziendali e rappresentano, stante il quadro complessivo delle risorse, il numero minimo indispensabile per assicurare la tenuta dei servizi e delle attività previste per l'Ente.



Il criterio di costruzione del fabbisogno si basa sull'ipotesi teorica di riuscire a coprire tutti i posti disponibili con contratti a tempo indeterminato valorizzando questi ultimi con un costo medio per profilo e di compensare i relativi costi in incremento ed in cessazione con variazioni coerenti di segno contrario dei costi per incarichi a tempo determinato, contratti di somministrazione lavoro, incarichi di lavoro autonomo e comandi.

Inquadramento normativo concettuale del PTFP

Il piano triennale dei fabbisogni di personale, previsto dagli articoli 6 e 6 ter del decreto legislativo 165 del 2001, così come novellato dal D.Lgs. n. 75 del 2017, è uno strumento volto a coniugare l'impiego ottimale delle risorse pubbliche e gli obiettivi di performance delle amministrazioni in un'ottica di efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini e di assicurare, da parte delle amministrazioni destinatarie, il rispetto degli equilibri di finanza pubblica.

Il presente PTFP viene definito in coerenza con l'attività di programmazione complessivamente intesa sia come documento che si pone alla base delle regole costituzionali di buona amministrazione, sia come strumento imprescindibile di un'organizzazione chiamata a garantire il miglioramento della qualità dei servizi offerti ai cittadini ed alle imprese.

Nella predisposizione del PTFP l'Ente si pone l'obiettivo di rispettare i vincoli finanziari, in armonia con gli obiettivi definiti nel ciclo della performance. In particolare, nella predisposizione del PTFP sono tenuti in considerazione gli indirizzi forniti dalla Direzione Diritti di cittadinanza e coesione sociale della Regione Toscana con delibera n. 1499/2024.

Nel documento viene indicata la consistenza della dotazione organica di partenza e la sua rimodulazione in base ai fabbisogni programmati, con le modalità di reclutamento potenzialmente adeguate per soddisfare i medesimi.

Il PTFP si configura come un atto di programmazione triennale a scorrimento annuale adottato dal Direttore Generale e, proprio in quanto documento di programmazione, non vincola direttamente l'attività ma la orienta in maniera flessibile alla luce delle mutate esigenze organizzative, normative e funzionali. Tali esigenze possono anche richiedere eventuali modifiche in corso d'anno purché ci si trovi di fronte a situazioni nuove e non prevedibili e purché tali modifiche risultino adeguatamente motivate.

Con questo strumento quindi l'Ente cambia logica e metodologia nel definire il Piano del fabbisogno di personale prendendo a riferimento principale i vincoli finanziari esterni.

La logica alla quale si ispira il presente documento è quella di partire dalle risorse annualmente liberabili dalle cessazioni previste e, tenendo conto dei vincoli finanziari, stabilire l'entità delle risorse attivabili per le assunzioni necessarie per far fronte ai fabbisogni. Queste ultime sono il frutto di una analisi continua dei fabbisogni prioritari o emergenti rispetto alle politiche aziendali.

Il presente PTFP, in quanto fulcro di uno dei processi più strategici e rilevanti della gestione delle risorse, si ispira ai principi generali di legalità e legittimità e mira a perseguire le migliori pratiche connesse con la prevenzione della corruzione.



L'adozione del PTFP è sottoposta all'informazione sindacale secondo la contrattazione collettiva vigente (art. 6, comma 1 del D.Lgs.165/2001).

Il principio dettato dall'art. 6 comma 2 D. Lgs. 165/2001 sull'ottimale impiego delle risorse pubbliche, ha guidato le fasi preliminari e di analisi che ESTAR ha effettuato in sede di stesura del PTFP, con particolare riferimento ai processi di mobilità (interna ed esterna) e di revisione organizzativa.

Coerentemente con quanto richiesto dalle Linee di indirizzo ministeriali il presente PTFP indica anche:

1. il ricorso ad ogni forma di lavoro flessibile;
2. le assunzioni obbligatorie della Legge n. 68/99 e le categorie protette nel rispetto della normativa prevista in materia di quote d'obbligo.

Il presente PTFP è predisposto in coerenza con il Regolamento generale di organizzazione di ESTAR approvato ai sensi dell'art. 3, comma 1-bis del D.Lgs. n. 502/92 e viene sottoposto alla Regione Toscana per la sua approvazione.

Consistenza e costi del personale esercizi precedenti

In coerenza con quanto previsto dalla DGRT 1499/2024 nello schema Allegato A sono stati riportati i dati relativi a consistenza e costi degli esercizi 2023 e 2024.

Cessazioni e assunzioni previste negli anni 2025, 2026 e 2027

Per quanto riguarda le cessazioni previste per gli anni oggetto di programmazione di questo documento, avendo verificato che non sono prevedibili ad inizio anno, risulta ragionevole, fare riferimento ai dati storici con eventuali correzioni che tengano conto dei trend in atto.

In quest'ottica, per gli anni 2025,2026 e 2027 gli effetti economici delle cessazioni e delle assunzioni previste annualmente sono elencate nell'allegato A.

In relazione all'andamento complessivo delle teste e dei costi ed in particolare agli obiettivi assegnati da Regione Toscana si evidenzia quanto segue:

1. il confronto tra il totale dei dipendenti a tempo indeterminato e determinato tra il 31/12/2023 e il 31/12/2024 mostra una sostanziale tenuta del numero delle teste.

Se si considera che nel totale assunzioni 2024 sono comprese quelle residue relative al FORMAS (assegnato a ESTAR dal 01/01/2023) e quelle relative alle attività PNRR (ICT, ABS e supporto amministrativo) che, come concordato, sono da scomputare dai totali ai fini della verifica dell'obiettivo, possiamo rilevare un differenziale effettivo tra 2023 e 2024 come da tabella seguente:

AUTORIZZAZIONI NON UTILIZZATE	77
di cui:	

PNRR	27
TOTALE	27

3. Per quanto riguarda il 2025 questo Ente ha assunto come obiettivo il pareggio delle teste rispetto al 2022 (considerando l'obiettivo triennale e vista la riduzione complessiva del biennio 2023-2024 pur in presenza di assunzioni autorizzate). Come si vedrà le proiezioni effettuate portano ad un totale del personale, al netto delle esclusioni, ancora ben al di sotto del valore 2022.

Si evidenzia che nelle assunzioni 2025 sono comprese:

- 53 assunzioni a fronte di attuali incarichi in somministrazione
- le residue figure (circa 15) autorizzate per PNRR e non ancora attivate in attesa dei concorsi e neppure sostituite provvisoriamente con incarichi in somministrazione per carenze di figure sul mercato del lavoro
- le ipotesi di passaggio o di area o di inquadramento di figure già presenti in azienda.

Dal prospetto A del piano dei fabbisogni si evidenzia per il 2025 un incremento delle teste complessive ed un correlato incremento di costi, rispetto al 2024 che però si riducono fortemente ad un numero limitato (3) tenendo conto degli effetti delle assunzioni relative al PNRR del 2025 e degli effetti della assunzione della funzione trattamento economico per la AUSL Sud Est.

Il dato di confronto delle teste è fatto considerando anche la consistenza degli interinali sia 2024 che 2025 ritenendo il dato significativo viste i numeri importanti sia lato magazzinieri (33 assunzioni programmate tramite i centri per l'impiego) sia lato operatori ICT (sostituzione di 14 figure interinali con assunzioni a TI) e parzialmente anche per gli operatori relativi ad altre funzioni aziendali.

	2024	2025
	978,67	1019,08
DIFFERENZA		40,41
di cui:		
PNRR		27
STIPENDI AV SE		10
DIFF. EFFETTIVA		3,41

L'incremento diventa addirittura decremento significativo se più correttamente, sia per omogeneità con i numeri di consistenza del personale dipendente che per verifica dell'effettivo andamento, prendiamo il dato degli interinali non dalla consistenza media ma dalla chiusura dell'esercizio 2025:

	2024	2025
	978,67	995,08
DIFFERENZA		16,41
di cui:		
PNRR		27
STIPENDI AV SE		10
DIFF. EFFETTIVA		-20,59

ESTAR pertanto provvederà a far fronte al fabbisogno di personale a tempo indeterminato mediante ricorso alle seguenti modalità:

- Procedure di mobilità;
- Utilizzo graduatorie concorsuali;
- Assunzioni dal Centro per l'Impiego
- Progressioni tra le Aree per il personale del Comparto

Per quanto riguarda le progressioni tra le Aree, ESTAR, a conclusione del confronto con le OO.SS e la RSU, relativamente alla definizione dei criteri per l'applicazione delle procedure selettive in fase di prima applicazione con la sottoscrizione del CIA ad agosto 2024, attiverà tali procedure a valere sulle specifiche risorse di cui all'art. 21 c. 3 del CCNL del Comparto del 02/11/2022.

Il reclutamento del personale a tempo determinato avverrà attraverso l'utilizzo di graduatorie di selezioni pubbliche.

L'Ente riserva il ricorso all'istituto del comando e dell'assegnazione temporanea esclusivamente ai casi previsti dalla normativa vigente e compatibilmente con le modalità ed i limiti nella stessa previsti.

Rimane inteso che gli strumenti di reclutamento atipici (contratti di somministrazione e contratti libero professionali), saranno utilizzati soltanto qualora sia necessario sopperire a carenze improvvise, eccezionali e non trascurabili.

Si evidenziano di seguito, come richiesto, la consistenza numerica ed il valore dispesa per il collocamento obbligatorio di cui alla L. 68/99 per gli anni 2023 e 2024:

L.68/99	2023	2024
n. dipendenti	42	46
Costi	1.428.421,09	1.557.470,01

Costi del personale 2025-2027



Per quanto riguarda i costi del personale 2025-2027 si rinvia all'allegato A alla presente Relazione "Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni" precisando che:

- i costi sono comprensivi di oneri e IRAP;
- il costo del personale a tempo indeterminato e a tempo determinato relativo all'anno 2025 e successivi, indicato nel Prospetto allegato, non è comprensivo del ricalcolo dei Fondi contrattuali.

Sintesi conclusiva

Tenuto conto di quanto esposto nell'allegato, la programmazione per gli anni 2025, 2026 e 2027 si ispira agli obiettivi ed ai vincoli della programmazione regionale e nazionale perseguendo il contenimento all'interno di un ragionamento sostenibile, nel rispetto del vincolo normativo in materia di costo del personale di cui all'art. 11 della Legge 60/2019, convertito con modificazioni dalla Legge n. 27/2020.

In particolare si evidenzia che la programmazione è conforme agli obiettivi in termini di numero di risorse e di costo del personale assegnati al Direttore Generale di questo Ente.

3.4 Formazione

Strategie formative per il 2025

Per il 2025, ESTAR mira a rafforzare ulteriormente le proprie strategie formative, ampliando il focus su iniziative di alto valore aggiunto che coinvolgono tutto il personale.

Il prossimo anno si presenta dunque come un anno di forte sviluppo e innovazione per la formazione in ESTAR, con un'attenzione particolare al coinvolgimento del personale, al miglioramento delle competenze e alla costruzione di un sistema sanitario regionale sempre più integrato ed efficiente.

Il **Piano Formativo Annuale**, in allegato, è strutturato in modo da rispondere alle esigenze specifiche di ciascun dipartimento, garantendo al contempo l'attivazione di **corsi trasversali** volti a sviluppare competenze comuni utili in tutti gli ambiti lavorativi.

Nel 2025, ESTAR proseguirà nel consolidamento delle competenze digitali, nella formazione su nuove tecnologie sanitarie e nell'aggiornamento normativo, con focus su settori chiave come acquisti e logistica.

Il Piano Formativo Annuale verrà implementato sia con corsi in modalità FAD che residenziale e verrà integrato con i corsi Syllabus organizzati dal Dipartimento della Funzione Pubblica, con i corsi Valore PA finanziati dall'INPS, con seminari specialistici e collaborazioni con Università e istituzioni



di eccellenza che continueranno a rappresentare un pilastro strategico per il miglioramento continuo delle competenze e l'efficienza organizzativa.

Inoltre, saranno mantenute e ampliate le collaborazioni con enti e aziende del SSR, per condividere esperienze e buone pratiche.

ESTAR metterà inoltre in atto tutte le attività tese al raggiungimento dell'obiettivo del monte ore di formazione per dipendente, come indicato dalla Direttiva del Ministero per la Pubblica Amministrazione del 28 novembre 2023.

La direzione aziendale continuerà a monitorare l'efficacia dei percorsi formativi, avvalendosi di verifiche intermedie e finali basate su indicatori specifici.

Investimento nella formazione manageriale e collaborazione efficace

La direzione aziendale intende promuovere percorsi dedicati allo sviluppo delle abilità interpersonali, di comunicazione efficace e di leadership, di collaborazione virtuale nell'ottica di favorire l'aumento della motivazione dei dipendenti, il miglioramento della collaborazione, la riduzione del turnover e il rafforzamento della cultura aziendale.

Questi programmi, rivolti a figure dirigenziali e operative, potranno portare a creare team coesi e capaci di rispondere con efficacia alle sfide organizzative, contribuendo alla crescita complessiva dell'Ente.

Percorso per i neoassunti

Un ulteriore intervento previsto per il 2025 riguarda l'**onboarding aziendale**: il processo di integrazione e accoglienza dei nuovi dipendenti all'interno dell'organizzazione. L'obiettivo principale del progetto sarà quello di favorire un rapido inserimento e orientamento dei nuovi collaboratori, fornendo loro le informazioni, le competenze trasversali e tecnico-specialistiche, calibrati sulle esigenze dei vari dipartimenti, le risorse necessarie e tutti gli strumenti utili per lavorare in modo efficace, per adattarsi alla cultura aziendale e contribuire in modo efficace agli obiettivi aziendali.

Percorso formativo sul Comitato Unico di Garanzia (CUG)

Questa iniziativa è fondamentale per garantire una corretta applicazione delle normative e la promozione di un ambiente di lavoro sano e inclusivo ed ha l'obiettivo di fornire una panoramica completa e operativa sul ruolo del Comitato nel promuovere la parità di genere, prevenire e contrastare ogni forma di discriminazione e di violenza psicologica sul lavoro, valorizzare il benessere organizzativo.

Continuità percorso formativo "La Partecipazione delle Associazioni Civiche ai Percorsi di gara"

Dopo l'esperienza positiva del 2024, che ha visto la partecipazione di ca. 20 iscritti, ESTAR attiverà un secondo **percorso formativo "La Partecipazione delle Associazioni Civiche ai Percorsi di gara"** come previsto da delibera DGRT 702 del 20/06/2022 ad oggetto "Linee di indirizzo sul coinvolgimento del paziente esperto nel percorso di acquisto dei dispositivi medici".



Questo progetto vuole garantire ad un numero sempre maggiore di pazienti una formazione adeguata sulle procedure di gara, favorendo il loro contributo attivo ai tavoli tecnici. L'iniziativa rientra in una visione di sistema sanitario sempre più partecipativo e trasparente.

Attività formative di carattere regionale

Nel 2024, ESTAR ha consolidato le basi operative del Laboratorio Formas, avviato nel 2023, completando l'organizzazione delle attività, la formazione del personale e l'erogazione di servizi regionali. Sono state attuate le prime fasi di due misure PNRR di rilevanza strategica per il sistema sanitario regionale: il corso sulle Infezioni Ospedaliere (M6.C-2.2.2) e quello sul Fascicolo Sanitario Elettronico (M6.C-2.1.3.1).

Queste attività di carattere regionale proseguiranno per tutto il 2025.

La UOC Formazione e Comunicazione effettua la verifica intermedia e finale dello stato di attuazione del piano nelle seguenti scadenze:

- **Intermedia:** al 30 giugno 2025
- **Finale:** al 31 dicembre 2025

Queste verifiche si basano su un set di indicatori dettagliati qui di seguito e includono la valutazione di eventuali nuove esigenze, con la possibilità di introdurre correttivi, se necessario:

- **Eventi realizzati rispetto agli eventi programmati nell'anno:**
 - Primo semestre: 30%
 - Secondo semestre: 60%
- **Personale coinvolto rispetto al personale programmato nei corsi svolti:**
 - Primo semestre: 60%
 - Secondo semestre: 60%
- **Grado di soddisfazione dei discenti (scala da 0 a 5):**
 - Primo semestre: ≥ 3
 - Secondo semestre: ≥ 3

Nel 2025, ESTAR ha integrato il **nuovo modulo per la gestione della formazione collettiva** all'interno del sistema **WHR TIME**, già utilizzato per la gestione delle presenze/assenze.

Questo comporta delle notevoli migliorie in quanto:

- le ore dedicate alla formazione vengono automaticamente registrate e contabilizzate nel sistema delle presenze, garantendo una gestione univoca dei dati;
- il personale e i responsabili possono monitorare in tempo reale la partecipazione alle attività formative direttamente dal sistema;
- i corsi di formazione collettiva vengono notificati ai dipendenti tramite il gestionale, con possibilità di iscrizione o conferma;



- i responsabili possono approvare o visualizzare l'adesione ai corsi direttamente dallo stesso ambiente operativo.
- WHR TIME permette di elaborare statistiche e report sia per la formazione che per le presenze, offrendo una visione globale delle attività del personale.

Il nuovo sistema permette anche al dipendente di accedere facilmente ai propri attestati di formazione: ogni dipendente avrà un'area dedicata in cui visualizzare e scaricare i propri attestati di formazione completata perché verranno salvati in formato digitale nel sistema, consentendo un recupero rapido e sicuro.

Questo migliora la trasparenza e semplifica la gestione documentale per i dipendenti, che avranno tutti i loro documenti formativi a portata di mano.

SEZIONE 4. MONITORAGGIO

4.1 MONITORAGGIO DEL VALORE PUBBLICO E PERFORMANCE

Il monitoraggio del ciclo della performance ed in particolare degli obiettivi assegnati ai vari livelli dell'organizzazione viene effettuato, ai sensi dell'art. 6 e 10, comma 1 – lettera b) del Dlgs 150/2009 secondo quanto previsto dal Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance

Esso rappresenta infatti lo strumento che consente all'Ente di programarsi e render conto della propria azione.

Il monitoraggio annuale avviene partendo da uno schema logico-temporale che va sotto il nome di ciclo di gestione delle performance, prevedendo le seguenti fasi:

- individuazione delle aree di intervento e degli obiettivi strategici da parte della Direzione aziendale, in attuazione della propria vision ed in recepimento delle linee programmatiche dettate a livello regionale (mission);
- attivazione del processo annuale di budgeting, che prevede in sequenza:

1. definizione ed assegnazione degli obiettivi operativi che si intendono raggiungere a livello di singolo Centro di Responsabilità (CdR);
2. identificazione degli indicatori più coerenti ed accurati per la quantificazione degli obiettivi e definizione dei valori "target" attesi.
3. Monitoraggio trimestrale delle attività programmate
4. eventuale rimodulazione dei contenuti in termini di obiettivi e rispettivi indicatori di risultato a seguito di cambiamenti di scenario e di contesto, soprattutto esterno;
5. rilevazione dei risultati e valutazione delle performance organizzative conseguite nell'esercizio e del correlato grado di perseguimento delle strategie direzionali;
6. rendicontazione dei risultati aziendali in una logica di massima trasparenza.



Sono previsti incontri trimestrali di verifica delle attività di rendicontazione che sono effettuate su uno specifico sistema informatico interno del quale l'Ente si è dotato come supporto operativo al processo, dove vengono DEFINITI, MONITORATI e RENDICONTATI i risultati previsti nel ciclo performance.



4.2 MONITORAGGIO SU ATTUAZIONE MISURE PER LA GESTIONE RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA

4.2.1 Monitoraggio delle misure di prevenzione anno 2024

L'attività di monitoraggio consiste nella razionalizzazione e messa a sistema dei controlli già esistenti, verificando l'efficacia e l'efficienza delle attività previste nelle misure di prevenzione. Si tratta di un'azione continuativa di verifica dell'attuazione e dell'idoneità delle singole misure di trattamento del rischio.

Il monitoraggio, oltre che obbligatorio per legge (vedi art. 1 comma 7-8-9 della L. 190/2012), si sviluppa nelle modalità previste nel Piano Integrato di Attività ed Organizzazione come attuazione di quanto previsto nella Sezione Performance e Sezione Anticorruzione e Trasparenza.

Tali Sezioni prevedono che l'avvio e la chiusura delle misure previste nelle schede rischio inserite nel PIAO valgano quale pre-requisito di accesso della componente di valutazione individuale della parte relativa alla misurazione del comportamento e competenze organizzative.

Il RPCT di ESTAR, con il supporto dell'OIV, quadrimestralmente verifica attraverso la piattaforma informatizzata SINTEF l'osservanza e l'applicazione di tutte le misure di prevenzione previste del PIAO, rilevando, se presenti, le criticità e le segnalazioni da parte delle strutture a rischio soggette a misure di prevenzione.

La piattaforma informatizzata SINTEF costituisce strumento unico per la rendicontazione ed il controllo sull'attuazione delle misure e per i monitoraggi quadrimestrali che sono vagliati anche dalla UOC Audit e Compliance.

La UOC Audit e Compliance:

- trasmette il report SINTEF alle strutture di Estar interessate evidenziando le misure programmate, lo stato degli avvisi realizzati o non realizzati e quello di avanzamento e chiusura;
- esamina il Report; per ogni misura programmata e non avviata, con percentuale di raggiungimento indicata non in linea con la fase intermedia, e/o non chiusa nei tempi previsti e provvede a:
 - Notificare al Referente un sollecito;
 - Chiedere informazioni sulle ragioni del non allineamento con la programmazione;
 - Esaminare, eventualmente in contraddittorio con il Referente ed il Capo Dipartimento, tali informazioni;
- invia alla Direzione, all'ODV e all'OIV un report sull'avanzamento periodico dello stato di attuazione delle misure.

Le risultanze dell'ultimo monitoraggio effettuato costituiscono presupposto per la definizione del successivo Piano e della relazione annuale sull'intera attività svolta.



Gli esiti di monitoraggio dei dati relativi all'anno 2024 delle misure di prevenzione della corruzione di Estar sono riportati all'Allegato 2.D del presente PIAO.

A partire dal mese di novembre 2024 si sono effettuati i programmati incontri, tra il RPCT e la sua struttura di supporto con tutti i Direttori di Dipartimento/Aree rischio, coadiuvati dai loro REF anticorruzione, il cui esito ha portato alla definizione delle nuove misure anticorruzione da inserire nel PIAO 2025-2027.

4.2.2 Monitoraggio della trasparenza e attestazione OIV anno 2024

Il monitoraggio, intermedio e finale, da parte del RPCT è attività prodromica e collegata a quella di vigilanza da parte di OIV ed ANAC. L'incisività e la qualità del monitoraggio sono determinate dalla valutazione di più elementi, quali principalmente: l'intervallo temporale tra richiesta di trasmissione ed effettivo invio dei documenti, la qualità dei dati e informazioni da parte delle strutture aziendali, la completezza dei contenuti, il rispetto delle indicazioni in materia di privacy nella redazione delle informazioni, la congruità del formato.

Il fine generale che viene quindi considerato, oltre a quello dell'assolvimento degli obblighi, è l'attuazione del Programma trasparenza e integrità – parte integrante del PIAO – ad opera dei dirigenti responsabili, tant'è che al monitoraggio del RPCT si affianca quello affidato all'OIV mediante la funzione di misurazione della performance; è infatti ancora all'OIV che il RPCT segnala i casi di mancato o ritardato adempimento degli obblighi di pubblicazione, oltre ad ANAC e, nei casi più gravi, all'ufficio procedimenti disciplinari (UPD).

Le attività di ricognizione e controllo sul processo di attuazione del Programma per la trasparenza e l'integrità sono svolte annualmente dall'OIV, sia attraverso la funzione di misurazione della performance (monitoraggio sul funzionamento complessivo del sistema di valutazione, trasparenza e integrità), sia mediante l'attestazione dell'assolvimento degli obblighi in materia di trasparenza.

Gli esiti e l'attestazione dell'OIV con riguardo ad Estar sono consultabili e scaricabili dalla sottosezione di Amministrazione Trasparente "Controlli e rilievi sull'amministrazione".

All'Allegato 2.D "Monitoraggio Anticorruzione e Monitoraggio Albero della Trasparenza- Griglia obblighi di pubblicazione" si riporta il monitoraggio della Trasparenza relativo al IV° trimestre 2024 (a cui si rimanda per i dettagli sui contenuti).

4.2.3 Monitoraggio delle verifiche Compliance anno 2024

Di seguito si riportano sinteticamente alcuni dati relativi alla attività di Verifica di Compliance svolta dalla UOC Audit e Compliance sugli atti di competenza del Dipartimento ABS e sugli atti di competenza della UOC Procedure Concorsuali e Selettive.

Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi (estrazione Dati del 08/01/2025 da Sintef – dati anno 2024)

Il monitoraggio sugli atti ABS svolto dalla UOC Audit e Compliance si basa sulla creazione di check list e sui controlli la cui metodologia è dettagliata al paragrafo 2.3.6.b Misure di Processo "verifiche di compliance" del presente PIAO e quanto descritto nelle Procedure aziendali e nelle istruzioni Operative pubblicate sul sito intranet dell'Ente nella sezione relativa alla UOC Audit e Compliance.



Si precisa che le singole componenti del flusso documentale vengono esaminate non in base a soli profili di legittimità, ma con riferimento ai profili di rischio più rilevanti sulla scorta della ponderazione contenuta nel PIAO di ESTAR nonché dall'esame dei ricorsi (TAR) e delle segnalazioni ricevute dal RPCT. L'esame, pertanto, non si limita alla rilevazione di "difformità" (possibilità che rimane intatta).

Con l'entrata in vigore del D.lgs. n. 36/2023 si è reso necessario ridefinire e specificare alcuni elementi introdotti dal Nuovo Codice che vengono ad essere essenziali e imprescindibili ai sensi della nuova normativa e che hanno portato alla creazione di nuove check list di controllo con nuovi items di controllo richiesti dal nuovo codice.

L'analisi e i report sotto riportati riguardano i controlli effettuati sui provvedimenti ABS utilizzando le check list compliance pre entrata in vigore del D.lgs 36/2023 denominate (VC_ABS: Vecchio Codice - Flussi ABS) e i controlli sui nuovi provvedimenti, emessi da ABS alla luce del nuovo codice, effettuati dalla UOC Audit e compliance utilizzando le nuove check list di controllo denominate (NC-ABS: Nuovo Codice - Flussi ABS).

Più in generale le check list elaborate dalla UOC Audit e Compliance riguardano le seguenti tipologie di provvedimento emessi dal Dipartimento Acquisizione Beni e Servizi (ABS):

- Indizione
- Aggiudicazione
- Affidamenti Diretti
- Modifiche Contrattuali
- Presa Atto Gara Deserta
- Revoca
- Risoluzione
- Rettifica Atti Di Gara
- Affidamento In House
- Affidamento In Somma Urgenza
- Recesso
- Rinegoziazione
- Indizione gare PNRR.

Di seguito si riporta:

TABELLA A: la totalità dei flussi Analizzati dalla UOC Audit e Compliance divisi tra flussi respinti e flussi validati, il controllo è stato effettuato utilizzando le check list compliance redatte con il Vecchio Codice degli appalti D.Lgs 50/2016;

TABELLA B: il Livello di rischio medio dei flussi analizzati per singolo modello.

Tabella A

VECCHIO CODICE	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIM		Totale
	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO	
INDIZIONE GARE PNNR		1							1
MODELLO 2021 - INDIZIONE GARE				1		1			2
MODELLO 2021-AGGIUDICAZIONE GARE	1	28	1	22	1	13		7	73
MODIFICHE CONTRATTUALI E ART.106	5	61	5	65	6	55	5	49	251
PRESA ATTO GARA DESERTA 2021		1							1
RECESSO 2021								1	1
RETTIFICA 2021		2	1	1		1			5
REVOCA 2021		2				1	1		6
Totale	6	95	7	89	7	71	6	59	340

Tabella B

	VC-ABS								VC-ABS Totale	
	1° TRIM		2° TRIM		3° TRIM		4° TRIM		MEDIA RISCHIO	FLUSSI ANALIZZATI
	MEDIA RISCHIO	FLUSSI ANALIZZATI								
INDIZIONE GARE PNNR	15,00	1							15,00	1
MODELLO 2021 - INDIZIONE GARE			10,00	1	13,20	1			10,60	2
MODELLO 2021-AGGIUDICAZIONE GARE	16,72	29	16,54	23	17,25	14	16,33	7	16,73	73
MODIFICHE CONTRATTUALI E ART.106	17,63	66	17,85	70	17,73	61	18,29	54	17,86	251
PRESA ATTO GARA DESERTA 2021	15,00	1							15,00	1
RECESSO 2021							15,00	1	15,00	1
RETTIFICA 2021	17,18	2	18,27	2	17,98	1			17,77	5
REVOCA 2021	15,00	2			15,00	1	19,64	3	17,32	6
Totale	17,26	101	17,46	96	17,51	78	18,09	65	17,54	340

Di seguito si riporta invece:

TABELLA C: la totalità dei flussi analizzati alla luce del nuovo Codice degli Appalti D.Lgs 36/2023 utilizzando le nuove check list di controllo;

TABELLA D: il Livello di rischio medio dei flussi analizzati per singolo modello.

Tabella C

	1° TRIMESTRE		2° TRIMESTRE		3° TRIMESTRE		4° TRIM		Totale	
	NC-ABS		NC-ABS		NC-ABS		NC-ABS			
	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO	RESPINTO	VALIDATO		
INDIZIONE GARE PNNR d.lgs 36/2023				3	3		2	1	1	6
AFFIDAMENTI DIRETTI d.lgs 36/2023	18	18	1	25	26	18	18	2	28	90
AFFIDAMENTO IN HOUSE D.LGS 36/2023	3	3				1	1			4
AGGIUDICAZIONE D.lgs 36/2023	1	17	18	20	22	23	26	3	43	112
INDIZIONE GARE D.lgs 36/2023	13	13	1	43	44	33	33	1	61	152
MODIFICHE CONTRATTUALI D.LGS 36/23				1	1			2	2	5
PRESA ATTO GARA DESERTA D.lgs 36/2023	1	1	2	1	1	2	2		4	9
RETTIFICA D.LGS 36/23		3	3	1	9	10	3	4	11	29
REVOCA D.LGS 36/23		1	1				2	2	1	5
RISOLUZIONE D.LGS 36/23									1	1
Totale	2	56	58	5	102	107	4	84	150	413

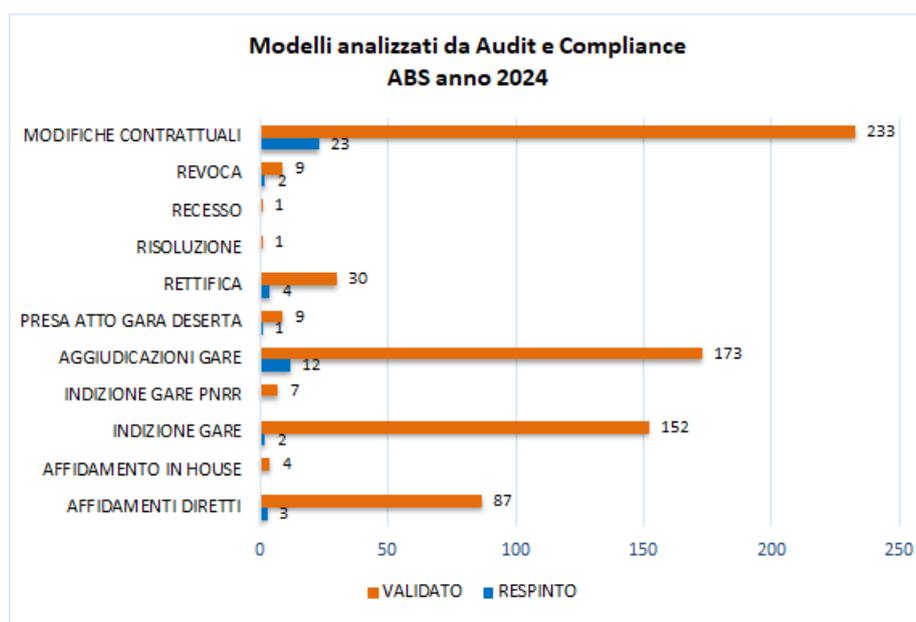
Tabella D

NUOVO CODICE	1° TRIM		2° TRIM		3° TRIM		4° TRIM		Totale	
	MEDIA RISCHIO	FLUSSI ANALIZZATI								
INDIZIONE GARE PNNR d.lgs 36/2023			15,07	3,00	15,60	2,00	5,00	1,00	13,57	6,00
AFFIDAMENTI DIRETTI d.lgs 36/2023	17,52	18,00	18,02	26,00	17,36	18,00	17,68	28,00	17,68	90,00
AFFIDAMENTO IN HOUSE D.LGS 36/2023	15,00	3,00			16,75	1,00			15,44	4,00
AGGIUDICAZIONE D.lgs 36/2023	16,91	18,00	16,75	22,00	16,88	26,00	16,99	46,00	16,91	112,00
INDIZIONE GARE D.lgs 36/2023	16,32	13,00	15,14	44,00	15,58	33,00	15,14	62,00	15,34	152,00
MODIFICHE CONTRATTUALI D.LGS 36/23			15,00	1,00			19,04	4,00	18,23	5,00
PRESA ATTO GARA DESERTA D.lgs 36/2023	18,71	2,00	18,18	1,00	16,59	2,00	18,18	4,00	17,94	9,00
RETTIFICA D.LGS 36/23	17,41	3,00	17,57	10,00	18,44	4,00	18,46	12,00	18,04	29,00
REVOCA D.LGS 36/23	15,00	1,00			16,79	2,00	20,39	2,00	17,87	5,00
RISOLUZIONE D.LGS 36/23							19,62	1,00	19,62	1,00
Totale	16,92	58,00	16,42	107,00	16,52	88,00	16,57	140,00	16,57	413,00

Complessivamente nel 2024 sono stati analizzati **753** provvedimenti emessi da ABS, 47 sono stati respinti, 706 sono stati validati, come riportato nella “Tabella E” sotto riportata e nel corrispondente grafico.

Tabella E

Nome modello	RESPINTO	VALIDATO	Totale
AFFIDAMENTI DIRETTI	3	87	90
AFFIDAMENTO IN HOUSE		4	4
INDIZIONE GARE	2	152	154
INDIZIONE GARE PNRR		7	7
AGGIUDICAZIONI GARE	12	173	185
PRESA ATTO GARA DESERTA	1	9	10
RETTIFICA	4	30	34
RISOLUZIONE		1	1
RECESSO		1	1
REVOCA	2	9	11
MODIFICHE CONTRATTUALI	23	233	256
Totale	47	706	753



UOC Procedure Concorsuali e Selettive (estrazione Dati del 08/01/2025 da Sintef– dati anno 2024)

Come per ABS il controllo sui provvedimenti è stato ampliato a partire dal 2022 anche ai bandi emessi dalla UOC Procedure concorsuali e selettive, di seguito si riportano i dati di sintesi dei controlli effettuati dalla UOC Audit e Compliance nell'anno 2024:

TABELLA F: la totalità dei Bandi Analizzati dalla UOC Audit e Compliance divisi tra flussi respinti e flussi validati;

TABELLA G: il Livello di rischio medio dei flussi analizzati per singolo modello.

Tabella F

	1° TRIMESTRE	2° TRIMESTRE	3° TRIMESTRE	4° TRIM	Totale
BANDO CONCORSO PUBBLICO	8	18	14	30	70
BANDO CONCORSO PUBBLICO PER STABILIZZAZIONI	3	5	3	3	14
BANDO INCARICO DI STRUTTURA COMPLESSA	15	19	48	25	107
BANDO SELEZIONE PUBBLICA	2	2	2	5	11
BANDO SELEZIONE art. 15 octies			1	3	4
BANDO SELEZIONE artt. 15 septies - art. 19 co.6		1	1	2	4
Totale	28	46	69	68	210

Tabella G

	CONC	
	MEDIA RISCHIO	FLUSSI ANALIZZATI
BANDO CONCORSO PUBBLICO	16,32	70
BANDO CONCORSO PUBBLICO PER STABILIZZAZIONI	15,97	14
BANDO INCARICO DI STRUTTURA COMPLESSA	16,04	107
BANDO SELEZIONE PUBBLICA	16,27	11
BANDO SELEZIONE art. 15 octies	15,71	4
BANDO SELEZIONE artt. 15 septies - art. 19 co.6	16,00	4
Totale	16,14	210

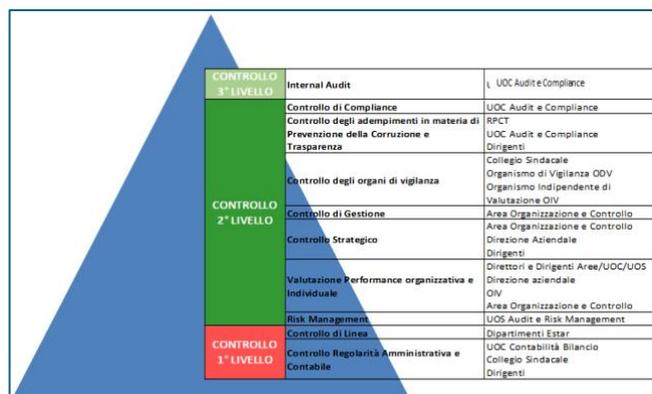
4.2.4 Il sistema dei controlli e la funzione di Internal Audit

La struttura Audit e Compliance ha il principale compito di allestire, implementare e presidiare il sistema di controllo interno (S.C.I.) di ESTAR. Tale sistema, ispirato ai principi dei principali framework internazionali (Enterprise Risk Management (ERM)) è finalizzato a fornire alla Direzione Aziendale gli elementi utili alla valutazione della natura e del livello di rischio aziendale accettabile e, in particolare nel medio-lungo termine, compatibile con gli obiettivi strategici. Estar dal 2021 si è posto come obiettivo quello di trasferire un know how al personale al fine di contribuire alla semplificazione dei processi/attività nel rispetto della normativa consentendo una rapida ed efficace attuazione delle iniziative programmate dalla Regione Toscana.

Come riportato nei precedenti Piani, in Estar è vigente il “Regolamento del Sistema di Controllo Interno e di Gestione dei Rischi di Estar” adottato con Delibera n. 482 del 21 settembre 2021, che descrive l’insieme dei processi diretti a monitorare l’efficienza delle operazioni aziendali, l’affidabilità dell’informazione, il rispetto di leggi e regolamenti, la salvaguardia dei beni aziendali.

Il Sistema di Controllo implementato in Estar ha come finalità principale quella di sviluppare ed incoraggiare i controlli di base (o autocontrolli di primo livello); disciplinare il coordinamento delle funzioni esercitate dagli organismi preposti ai controlli interni (cd. Secondo livello: Collegio Sindacale, OIV, RPCT, COBI, ecc.) e contemplare anche la funzione di Audit Interno (terzo livello).

Con la riorganizzazione dell’ente disposta con Delibera n. 214 del 12/05/2022, i compiti e le funzioni della UOS Audit e Risk Management sono stati assorbiti dalla UOC Audit e Compliance.



La UOC Audit e Compliance ha svolto nel 2024 Audit Straordinari richiesti dalla Direzione Estar e Audit pianificati e ordinari come quelli ricompresi nei presidi di controllo anticorruzione come misure: n. 18 Audit ordinari e n. 1 Audit straordinario su segnalazione anonima Whistleblower. Per l’anno 2025 sono previsti 15 Audit ordinari ricompresi come misure PIAO 2025.



SEZIONE 5. ALLEGATI PIAO ESTAR 2025-2027

Allegato 1 – Piano azioni positive

Allegato 2 – Documenti relativi a Sezione “2.3 RISCHI CORRUTTIVI E TRASPARENZA”

2.A. SCHEDE RISCHIO

2.B. REGISTRO EVENTI E MODALITÀ ESTAR

2.C. MISURE E MODALITÀ GESTIONALI DELLE ATTIVITÀ RELATIVE ALLA TRASPARENZA IN ESTAR

2.D. MONITORAGGIO ANTICORRUZIONE E MONITORAGGIO ALBERO DELLA TRASPARENZA –
GRIGLIA OBBLIGHI DI PUBBLICAZIONE

2.E. MODELLO DI PATTO DI INTEGRITÀ

2.I PA 08/2015 rev.02 “PROCEDURA AZIENDALE SU ADEMPIMENTI SEZIONE
“AMMINISTRAZIONE TRASPARENTE” DI ESTAR”

Allegato 3 - Prospetto per la programmazione triennale delle assunzioni

Allegato 4 - Piano di formazione (PAF)