

# PROVINCIA DI AREZZO



*Il Segretario Generale*

## PIANO INTEGRATO DI ATTIVITÀ E ORGANIZZAZIONE (P.I.A.O.) 2022-2024



## INDICE:

Relazione introduttiva del segretario generale  
Contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione

Sezione 1 – Scheda Anagrafica

Sezione 2 – Valore pubblico, performance e anticorruzione

Sottosezione 2.1 Valore Pubblico

Sottosezione 2.2 Performance

Sottosezione 2.3 Rischi corruttivi e trasparenza

Sezione 3 – Organizzazione e capitale umano

Sottosezione 3.1 Struttura organizzativa

Sottosezione 3.2 Piano triennale dei fabbisogni del personale 2022-2024

Sottosezione 3.3 Il Piano della Formazione

Sezione 4 – Monitoraggio

Per cogliere la grande occasione del **Next Generation EU**, l'Italia ha presentato alla Commissione europea il **Piano nazionale di ripresa e resilienza** (PNRR), meglio noto *Recovery Fund* ovvero "Fondo per la ripresa".

In Italia il *Recovery Plan* si focalizza in particolare sulla riforma fiscale (a partire dalla *Family Act* e dalla riforma dell'Irpef), sulla digitalizzazione, sulla transizione ecologica e sull'inclusione sociale. Si tratta dei principali nodi strutturali su cui intervenire per far ripartire la crescita ed ottenere un'economia più competitiva. Si intende così realizzare una migliore qualità del lavoro e della vita delle persone. Si prospetta, in tal modo, di affrontare le sfide che devono guidare la direzione e la qualità dello sviluppo dell'Italia.

Gli interventi del Piano sono stati delineati al punto di acquisire un impatto positivo su tre grandi temi, sui quali, nel periodo dell'emergenza COVID-19, si sono acuite le maggiori disuguaglianze, presenti da anni nella nostra società: la parità di genere, la questione giovanile e la questione meridionale.

Nel contesto complessivo si impongono riforme che, puntando alla coesione sociale ed alla creazione di una buona amministrazione, mirano a ridurre gli oneri burocratici ed a rimuovere i vincoli che hanno rallentato la realizzazione degli investimenti e ridotto la produttività.

Tra le riforme previste dal PNRR quella della Pubblica Amministrazione tende a migliorare la capacità amministrativa a livello centrale e locale; rafforzare i processi di selezione, formazione e promozione dei dipendenti pubblici; incentivare la semplificazione e la digitalizzazione delle procedure amministrative. Si basa su una forte espansione dei servizi digitali negli ambiti dell'identità, dell'autenticazione, della sanità e della giustizia. L'obiettivo è una marcata sburocratizzazione per ridurre i costi e i tempi che attualmente gravano su imprese e cittadini. Il Piano prevede un insieme integrato di investimenti e riforme orientato a migliorare l'equità, l'efficienza e la competitività del Paese, a favorire l'attrazione degli investimenti e in generale ad accrescere la fiducia di cittadini e imprese.

Le riforme previste dal PNRR puntano, in particolare, a ridurre gli oneri burocratici e rimuovere i vincoli che hanno fino ad oggi rallentato la realizzazione degli investimenti o ne hanno ridotto la produttività. Come tali, sono espressamente connesse agli obiettivi generali del PNRR, concorrendo, direttamente o indirettamente, alla loro realizzazione.

Nell'ambito di questo quadro di riforme si emana il decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, che detta disposizioni in materia di pubblica amministrazione per garantire il rafforzamento della capacità funzionale della Pubblica Amministrazione e assicurare il necessario supporto alle amministrazioni titolari di interventi previsti nel Piano nazionale di ripresa e resilienza.

In particolare l'art. 6 del decreto-legge n. 80 del 9 giugno 2021, convertito con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, prevede che, per assicurare la qualità e la trasparenza dell'attività amministrativa e migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese e procedere alla costante e progressiva semplificazione e reingegnerizzazione dei processi anche in materia di diritto di accesso, le pubbliche amministrazioni, con esclusione delle scuole di ogni ordine e grado e delle istituzioni educative, entro il 31 gennaio di ogni anno adottano il **Piano integrato di attività e organizzazione** (PIAO), nel rispetto delle vigenti discipline di settore e, in particolare, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e della legge 6 novembre 2012, n. 190.

Il PIAO ha durata triennale, viene aggiornato annualmente e definisce:

- a) gli obiettivi programmatici e strategici della performance secondo i principi e criteri direttivi di cui all'articolo 10 del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, stabilendo il necessario collegamento della performance individuale ai risultati della performance organizzativa;
- b) la strategia di gestione del capitale umano e di sviluppo organizzativo, anche mediante il ricorso al lavoro agile, e gli obiettivi formativi annuali e pluriennali, finalizzati ai processi di pianificazione

secondo le logiche del *project management*, al raggiungimento della completa alfabetizzazione digitale, allo sviluppo delle conoscenze tecniche e delle competenze trasversali e manageriali e all'accrescimento culturale e dei titoli di studio del personale, correlati all'ambito d'impiego e alla progressione di carriera del personale;

- c) compatibilmente con le risorse finanziarie riconducibili al piano triennale dei fabbisogni di personale, di cui all'articolo 6 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, gli strumenti e gli obiettivi del reclutamento di nuove risorse e della valorizzazione delle risorse interne, prevedendo, oltre alle forme di reclutamento ordinario, la percentuale di posizioni disponibili nei limiti stabiliti dalla legge destinata alle progressioni di carriera del personale, anche tra aree diverse, e le modalità di valorizzazione a tal fine dell'esperienza professionale maturata e dell'accrescimento culturale conseguito anche attraverso le attività poste in essere ai sensi della lettera b), assicurando adeguata informazione alle organizzazioni sindacali;
- d) gli strumenti e le fasi per giungere alla piena trasparenza dei risultati dell'attività e dell'organizzazione amministrativa nonché per raggiungere gli obiettivi in materia di contrasto alla corruzione, secondo quanto previsto dalla normativa vigente in materia e in conformità agli indirizzi adottati dall'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC) con il Piano nazionale anticorruzione;
- 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;
- f) le modalità e le azioni finalizzate a realizzare la piena accessibilità alle amministrazioni, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità;
- g) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Il PIAO definisce le modalità di monitoraggio degli esiti, con cadenza periodica, inclusi gli impatti sugli utenti, anche attraverso rilevazioni della soddisfazione degli utenti stessi mediante gli strumenti di cui al decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, nonché le modalità di monitoraggio dei procedimenti attivati ai sensi del decreto legislativo 20 dicembre 2009, n. 150.

Con successivi decreti del Presidente della Repubblica, sono individuati e abrogati gli adempimenti relativi ai piani assorbiti dal PIAO che finora le amministrazioni pubbliche erano tenute a predisporre annualmente: performance, fabbisogni del personale, parità di genere, lavoro agile, anticorruzione. Il quadro normativo è stato completato con l'approvazione dei provvedimenti attuativi. In particolare, con il D.P.R. 24 giugno 2022, n. 81 sono stati individuati gli adempimenti relativi ai Piani assorbiti dal PIAO e con il successivo Decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione, di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze del 30 giugno 2022, n. 132 è stato definito il contenuto dello stesso PIAO.

Il decreto del Ministro per la Pubblica Amministrazione definisce il contenuto del PIAO. Infatti, all'art. 1, comma 3, del Decreto Ministeriale si legge che «*Le pubbliche amministrazioni conformano il Piano integrato di attività e organizzazione alla struttura e alle modalità redazionali indicate nel presente decreto, secondo lo schema contenuto nell'allegato che forma parte integrante del presente decreto.*»

Il PIAO assicura la coerenza dei propri contenuti ai documenti di programmazione finanziaria, previsti a legislazione vigente per ciascuna amministrazione, che ne costituiscono il necessario presupposto. Il Piano integrato di attività e organizzazione è il documento unico di programmazione e *governance* da adottare, in sede di prima applicazione, da parte del Presidente della Provincia entro 120 giorni dalla scadenza del termine per l'approvazione del bilancio di previsione, differito al 31 agosto 2022, con decreto del Ministro dell'Interno del 28 luglio 2022.

Il PIAO si presenta, indi, come atto che mira alla concreta semplificazione della burocrazia a tutto vantaggio

delle amministrazioni, che permette all'Italia di compiere un altro passo decisivo verso una dimensione di maggiore efficienza, efficacia, produttività e misurazione della performance. Con tale documento si intende migliorare la qualità dei servizi ai cittadini e alle imprese.

A ciò si aggiunge che con il **“Patto per l'innovazione del lavoro pubblico e della coesione sociale”** sottoscritto il 10 marzo 2021, si assume, tra gli altri, l'impegno della revisione dei sistemi di classificazione professionale costituiti in sede di Aran.

Ed in effetti, nell'atto di indirizzo quadro del 25 marzo 2021, il Governo, riconosce che l'attuale ordinamento professionale del personale richiede un intervento collegato da un lato alle esigenze di superare le criticità evidenziate nel corso di questi anni anche da parte delle stesse amministrazioni pubbliche e dall'altro di rispondere ai fabbisogni di nuove professionalità e competenze richieste dai cambiamenti organizzativi e dall'innovazione digitale ed alle esigenze di valorizzazione delle capacità concretamente dimostrate dai dipendenti. Andranno valorizzate, altresì, le specifiche professionalità non dirigenziali dotate di competenze e conoscenze specialistiche, che possano essere in grado di assumere specifiche responsabilità organizzative e professionali.

Cosicché, ritiene, il Governo, che sia compito della contrattazione collettiva, anche considerando i lavori delle commissioni paritetiche sulla revisione dei sistemi di classificazione professionale costituite in sede Aran, attraverso i contratti collettivi 2019-2021, procedere alla rivisitazione, sempre nell'ambito dei principi costituzionali e delle norme di legge in tema di accesso e di progressione di carriera, degli attuali ordinamenti professionali del personale, ricorrendo a risorse aggiuntive con la “Legge di bilancio per il 2022” e adeguando la disciplina contrattuale ai fabbisogni di nuove professionalità e competenze.

Tale rivisitazione dovrà porsi come obiettivo – aggiunge il Governo - anche quello della valorizzazione di posizioni e ruoli non dirigenziali per i quali siano richiesti più elevati livelli di autonomia e responsabilità gestionale e/o più elevate competenze professionali o specialistiche, attraverso la costituzione di un'“area delle alte professionalità” in cui collocare il personale apicale incaricato dell'esercizio di funzioni organizzative e gestionali, in possesso del titolo di studio universitario, di elevate capacità professionali, tecniche e organizzative, acquisite anche attraverso idonei percorsi a formativi o appartenente ad albi. Rispetto a tale personale, è ritenuto, che il contratto possa prevedere una struttura retributiva coerente con le funzioni e le responsabilità affidate.

Si rileva, a tal proposito, che in sede di sottoscrizione **del contratto collettivo nazionale del 16 novembre 2022**, per il periodo 2019-2021, viene indicato che il nuovo modello di classificazione persegue la finalità di fornire agli Enti del comparto Funzioni Locali uno strumento innovativo ed efficace di gestione del personale e contestualmente offrire, ai dipendenti, un percorso agevole e incentivante di sviluppo professionale. Il sistema di classificazione del personale si pone altresì l'obiettivo di aggiornare le declaratorie delle aree professionali adattandole ai nuovi contesti organizzativi, anche al fine di facilitare il riconoscimento delle competenze delle risorse umane con l'obiettivo di valorizzare specifiche professionalità non dirigenziali dotate di competenze specialistiche ed estendere i sistemi di riconoscimento delle competenze acquisite negli anni, anche tramite opportune modifiche legislative.

In tale mutato contesto si renderà necessario, in sede di adozione del PIAO la definizione di ulteriori obiettivi che terranno conto dell'evoluzione normativa e contrattuale nonché di una ricognizione totale dei titoli, delle competenze e delle abilità del personale già in servizio a cui va riconosciuto formalmente le competenze ed esperienze acquisite.

Il Piano integrato di attività e organizzazione si pone come strumento di semplificazione della pianificazione organizzativa delle pubbliche amministrazioni.

Per le Province è un'occasione per ridefinire, superando la precedente prospettiva dei piani di riassetto organizzativo, un Piano integrato di attività e organizzazione che sia orientato a costruire il nuovo ruolo della Provincia, quale ente esponenziale della comunità locale, che esercita funzioni di area vasta per semplificare

il governo locale e rilanciare gli investimenti nei territori, anche a supporto dei Comuni e degli enti locali, in particolare di piccole e medie dimensioni.

Il segretario generale, quale figura apicale dell'amministrazione provinciale, sulla base degli indirizzi definiti dalla politica nei documenti di programmazione finanziaria, individua nel PIAO insieme ai dirigenti e ai responsabili dei servizi l'organizzazione, i processi, i percorsi di reclutamento e formazione del personale, le risorse finanziarie e strumentali per rispondere meglio ai bisogni della comunità rappresentata.

In conclusione, il PIAO per la Provincia può rappresentare uno strumento innovativo se viene utilizzato per mettere al centro dell'azione amministrativa della Provincia, dei Comuni e degli enti locali le persone che vivono sul territorio, per misurare le ricadute positive delle scelte effettuate dall'amministrazione sulla comunità, anche attraverso un approccio partecipativo lungo tutto il ciclo della performance, dalla programmazione fino alla valutazione dei risultati

Il presente Piano viene, infatti, proposto, in attuazione delle disposizioni dettate dall'art. 97, 4° comma del decreto legislativo 18 agosto 2000, n. 267, sovrintende allo svolgimento delle funzioni dei dirigenti e ne coordina l'attività e dell'art. 101, comma 1, del Contratto collettivo nazionale di lavoro relativo al personale dell'area delle funzioni locali, triennio 2016-2018, del 17.12.2020.

^^

## Contenuto del Piano integrato di attività e organizzazione

Il PIANO contiene la scheda anagrafica dell'amministrazione ed è suddiviso nelle seguenti sezioni:

- **Sezione Valore pubblico, performance e Anticorruzione;**
- **Sezione Organizzazione e Capitale umano;**
- **Sezione Monitoraggio.**

Le sezioni sono a loro volta ripartite in sottosezioni di programmazione, riferite a specifici ambiti di attività amministrativa e gestionali. Ciascuna sezione del piano integrato di attività e organizzazione deve avere contenuto sintetico e descrittivo delle relative azioni programmate, secondo quanto stabilito dal Decreto ministeriale, per il periodo di applicazione del Piano stesso, con particolare riferimento, ove ve ne sia necessità, alla fissazione di obiettivi temporali intermedi.

^^

## Sezione 1: Scheda anagrafica

Denominazione: <b>Provincia di Arezzo</b>
Sede Legale Piazza della Libertà, 3 – 52100 Arezzo
Codice Fiscale 00850580515
Amministrazione con <b>più di 50 dipendenti</b>
Contatti: <b>Segretario Generale - Numero telefonico 0575 392301</b>
Responsabile: <b>Avv. Angelo Capalbo</b>
E-mail: <a href="mailto:segretariogenerale@provincia.arezzo.it">segretariogenerale@provincia.arezzo.it</a>
PEC: <a href="mailto:protocollo.provar@postacert.toscana.it">protocollo.provar@postacert.toscana.it</a>
Sito istituzionale Internet: <a href="https://provincia.arezzo.it">https://provincia.arezzo.it</a>

Dati statistici relativi alla popolazione e territorio al 01/01/2022:

Popolazione residente complessiva della Provincia 334.634 (Fonte: dati ISTAT):  
 Superficie territoriale: Kmq 3.232,99 (Fonte: dati Tuttitalia)  
 Densità di popolazione per Kmq: 104

**Struttura politico / amministrativa al 31.12.2021:**

Presidente: **Silvia Chiassai Martini**

Vice-Presidente: Nicola Carini

Consiglio provinciale: **12 consiglieri**

Segretario Generale dell'Ente (con incarichi dirigenziali aggiuntivi): **Avv. Angelo Capalbo**

Dirigenti Provinciali: **4** unità (di cui n. 1 unità a tempo determinato)

Dipendenti personale del comparto: **190** unità (di cui n. 10 unità a tempo determinato)

Enti pubblici vigilati: nessuno

Società partecipate direttamente:

*Organigramma delle società partecipate della Provincia di Arezzo al 31.12.2021:*

	DENOMINAZIONE SOCIETÀ	PARTECIPAZIONE
1	AREZZO FIERE E CONGRESSI S.r.l.	11,082%*
2	AREZZO TELEMATICA S.p.a.	83,73% **
3	BANCA POPOLARE ETICA Società Cooperativa per Azioni <b>Recesso avvenuto in data 03/02/2021</b>	0,01%
4	NUOVE ACQUE S.p.a.	0,15%
5	SOCIETA' CONSORTILE ENERGIA TOSCANA S.c.ar.l.	0,30%
6	L.F.I. S.p.a.	5,30%
7	CONSORZIO ALPE LUNA S.c.ar.l. <b>Deliberato recesso con atto CP n. 37 del 25/06/2014. L'Assemblea dei soci del 24/06/2021 ha deliberato il recesso della Provincia di Arezzo dal Consorzio.</b>	10,00%
8	VALDARNO SVILUPPO S.p.a. <b>in data 29/07/2013 l'Assemblea Straordinaria ha deciso la messa in liquidazione della Società.</b>	11,24%
9	TOSCANA PIANTE E FIORI S.c.ar.l. <b>in liquidazione dal 09/03/2001</b>	1,16%

\* Con l'Assemblea straordinaria del 04/08/2020 il capitale sociale della Società è stato portato a € 36.167.632,22 mediante l'immissione di una nuova quota di partecipazione di € 2.787.798,21, sottoscritta dal Comune di Arezzo. Dopo questa variazione del capitale, la quota di partecipazione della Provincia di Arezzo è passata a 11,082%.

\*\*Il resto delle azioni, pari al 16,27%, sono azioni proprie della Società.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

## Sezione 2: Valore pubblico, performance e anticorruzione

La presente sezione è dedicata ai risultati attesi sviluppati in coerenza con i documenti di programmazione generale e finanziata con particolare attenzione al valore pubblico, alla performance nei suoi diversi aspetti, nonché alle modalità e alle azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità fisica e digitale, la semplificazione e la reingegnerizzazione delle procedure, la prevenzione della corruzione e la trasparenza amministrativa

### Sottosezione 2.1: Valore pubblico

In questa sottosezione l'Amministrazione definisce i risultati attesi in termini generali e specifici, programmati in coerenza con i documenti di programmazione finanziaria adottati, le modalità e le azioni finalizzate, nel periodo di riferimento, a realizzare la piena accessibilità, fisica e digitale, da parte dei cittadini ultrasessantacinquenni e dei cittadini con disabilità, nonché l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare, secondo le misure previste dall'Agenda semplificazione e gli obiettivi di digitalizzazione ivi previsti.

Sono definiti, altresì, gli obiettivi di valore pubblico generato dall'azione amministrativa, inteso come l'incremento del benessere economico, sociale, educativo, assistenziale, ambientale, a favore dei cittadini e del tessuto produttivo. Creare valore pubblico significa, per l'appunto, riuscire ad utilizzare le risorse a disposizione in modo funzionale in termini di efficienza, economicità ed efficacia, valorizzando il proprio patrimonio intangibile ai fini del reale soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale di riferimento (utenti, cittadini, *stakeholders* in generale) e della riduzione dei rischi reputazionali dovuti a insufficiente trasparenza o a fenomeni corruttivi. Tant'è che il valore pubblico non fa solo riferimento al miglioramento degli impatti esterni prodotti dalle pubbliche amministrazioni e diretti agli utenti, cittadini, *stakeholders*, ma anche alle condizioni interne all'Amministrazione presso cui il miglioramento viene prodotto (lo stato delle risorse). Non presidia quindi solamente il "benessere addizionale" che viene prodotto (il "cosa", logica di breve periodo) ma anche il "come", allargando la sfera di attenzione anche alla prospettiva di medio-lungo periodo.

In tempi di crisi interna ed internazionale, derivante negli ultimi anni dalla grave emergenza sanitaria da COVID – 19 e nell'attualità da un eccessivo costo dell'energia e di esigenze sociali crescenti, una Pubblica Amministrazione crea valore pubblico quando riesce a utilizzare le risorse a disposizione in modo funzionale al soddisfacimento delle esigenze del contesto sociale (utenti, cittadini, *stakeholders* in generale). Le esperienze di questi ultimi decenni e di questi ultimi mesi, in particolare, gli effetti della grave crisi energetica danno evidenza al fatto che la generazione di valore pubblico si possa realizzare con il contributo equilibrato di economicità e socialità, in cui si ponga una forte attenzione alle dipendenze energetiche e alle modalità con la Pubblica Amministrazione riesce a ridurre i costi.

Attraverso il paradigma del valore pubblico si potrà guidare la performance dell'Ente, al punto di divenire una sorta di "meta-indicatore" o "performance delle performance". Il valore pubblico non può essere il frutto di una contingenza fortunata o casuale, ma il risultato di un processo razionalmente e pragmaticamente progettato, governato e controllato. Al tal fine è necessario adottare strumenti specifici, a partire dal cambiamento degli assetti interni per giungere agli strumenti di interazione strutturata con le entità esterne all'Amministrazione.

Per la Provincia assume rilievo il valore pubblico territoriale in un ambito territoriale di area vasta e costituisce un elemento centrale del PIAO.

In questa parte potranno trovare spazio la soddisfazione dei bisogni espressi dalle persone che vivono nei territori e dalle comunità locali e le performance delle pubbliche amministrazioni locali nel contesto di



riferimento (su diverse tematiche, come il PNRR, la digitalizzazione, la formazione del personale, le misure di prevenzione della corruzione, la programmazione strategica, etc).

Il PIAO, pertanto, non è uno strumento rigido, ma deve adattarsi alle varie realtà ed essere modificato in base alle esigenze concrete, anche in considerazione della collaborazione che si costruisce tra le Province, i Comuni e gli altri enti locali del territorio.

In questo contesto di territorialità si inserisce il Protocollo d'intesa per l'attuazione delle progettualità del Piano nazionale di ripresa e resilienza presentato il 12 luglio 2022 dalla Presidente Silvia Chiassai Martini ai sindaci del territorio, alla presenza del Prefetto di Arezzo. Con tale protocollo d'intesa si intende porre in atto forme di collaborazione e coordinamento formativo, professionale e di gestione operativa, con l'obiettivo di favorire e sostenere ogni attività di attrazione degli investimenti e garantire una rapida attuazione delle progettualità finanziate dal Piano nazionale di ripresa e resilienza e degli altri interventi ad esso collegati, di cui la Provincia di Arezzo ed i Comuni che la compongono saranno soggetti attuatori.

L'obiettivo è di creare forme di collaborazione per superare, attraverso la solidarietà territoriale, la carenza di personale, di competenze tecniche e digitali, di risorse strumentali e professionali. Tale obiettivo non dovrà esaurirsi necessariamente con la realizzazione degli obiettivi del PNRR, ma potrà essere punto di partenza per attuare quelle che sono le nuove basi organizzative del lavoro nella Pubblica Amministrazione. Si intende perseguire un approccio metodologico snello, elastico, coordinato e sistemico che mettendo insieme competenze specialistiche presenti nei singoli enti, consente a tutti i Comuni, anche di minore dimensione, di beneficiare di conoscenze e competenze ormai indispensabili nella attività di una Pubblica Amministrazione moderna e veloce, fondamentali nel percorso di innovazione di cui la PA è stata di recente e per necessità investita.

Nel contesto complessivo si impongono riforme che, puntando alla coesione sociale ed alla creazione di una buona amministrazione, mirano a ridurre gli oneri burocratici ed a rimuovere i vincoli che hanno rallentato la realizzazione degli investimenti e ridotto la produttività. La sfida è ambiziosa. Si vuole conseguire una vera riforma della Pubblica Amministrazione. Semplificare i processi ed i procedimenti ed investire sul capitale umano sono le facce di una stessa medaglia che le parti intendono coniare. Vanno, seriamente, ridotte le stazioni appaltanti, rinforzando le risorse umane, nel settore degli appalti, soprattutto negli Enti locali ed in particolare nei Comuni, essendo i principali destinatari delle politiche di efficientamento e rigenerazione, coesione sociale e territoriale individuate dal PNRR.

Nel contesto di un profondo rinnovamento, normativo ed organizzativo, oltre che culturale, occorre fare fronte a tale cambiamento con i mezzi e le risorse di cui si è in possesso. La priorità assoluta è di non perdere un'occasione storica per il territorio, di trovarsi pronti e preparati per dare attuazione ai progetti finanziati, sia che interessino esclusivamente il territorio aretino, sia che lo coinvolgano insieme ad altri territori limitrofi. Il beneficiario sarà il cittadino che riceverà servizi di qualità, digitali, veloci e sicuri, chiari ed omogenei su tutto il territorio.

Per realizzare tali obiettivi si è concordato quanto segue.

### **1. Formazione professionale**

La Provincia di Arezzo proporrà agli enti aderenti un percorso formativo con specifico riferimento al Piano Nazionale di ripresa e resilienza, agli appalti, alle nuove forme di assunzione del personale ed alla formazione informatica e digitale, per un adeguamento delle competenze del personale dipendente.

### **2. Stazione unica appaltante**

Le parti concordano affinché la SUA della Provincia di Arezzo, in ragione del ruolo centrale che svolgerà negli affidamenti collegati alle risorse del PNRR, per i progetti di carattere sovracomunale e/o strategico, sia rafforzata con l'apporto di personale degli stessi enti aderenti, qualificato e con esperienza in materia di appalti pubblici, che affiancheranno, nelle forme giuridiche che saranno concordate, il personale della Provincia. La SUA, inoltre, potrà essere integrata con il reperimento di risorse esterne, da assumere secondo

le modalità e le tipologie previste dal c.d. "Decreto Reclutamento" - D.L. 80/2021 (come modificato dalla L. 113/2021).

### **3. Consultazione Piano territoriale di coordinamento provinciale**

Le parti concordano sulla necessità di predisporre un piano coordinato di sviluppo informatico e di supporto digitale tra i Comuni e la Provincia di Arezzo, al fine di una consultazione interattiva dei dati del Piano territoriale di coordinamento, accedendo, anche ai finanziamenti nell'ambito dell'investimento 1.4 "Servizi e cittadinanza digitale" della Missione 1, componente 1 del PNRR, non solo per la gestione integrata dei dati informatizzati degli strumenti di pianificazione territoriale dei Comuni (Piani strutturali) e della pianificazione urbanistica (Piani operativi) ma per offrirne ai tecnici comunali, ai professionisti di settore, ai cittadini, una consultazione pubblica delle informazioni e consentire al contempo il monitoraggio, sovrapposto ed interattivo, di tutti gli strumenti di pianificazioni nel territorio provinciale.

Sono già in corso attività di informatizzazione che la Provincia svolge attraverso la Società in house "AR.TEL. S.p.a.". In particolare, è stato recentemente portato a compimento il procedimento di approvazione della Variante generale al Piano territoriale di coordinamento della Provincia di Arezzo con la pubblicazione della Piattaforma WebGis, il portale digitale per la consultazione interattiva dei dati dello stesso Piano territoriale.

### **4. Costituzione comunità energetica rinnovabile**

L'Unione europea con la Direttiva 11/12/2018, n. 2018/2001/UE, recepita con il Decreto legislativo 8 novembre 2021, n. 199 ha fissato l'obiettivo di riduzione delle emissioni di CO<sub>2</sub> ad almeno il 55% al 2030 rispetto al 1990. In Italia, per il settore elettrico, rispettare questi target significa incrementare la quota di energia rinnovabile dal 45% circa ad oltre il 70% del fabbisogno elettrico, entro il 2030. Sicché, nelle more del completo recepimento della Direttiva comunitaria, sulla promozione dell'uso dell'energia da fonti rinnovabili, l'art. 42-bis del Decreto-legge 30 dicembre 2019, n. 162, convertito con modificazioni in Legge 28 febbraio 2020, n. 8, aveva già consentito di attivare l'autoconsumo collettivo da fonti rinnovabili ovvero realizzare comunità energetiche rinnovabili (CER) secondo le modalità e alle condizioni stabilite dallo stesso articolo.

Le comunità energetiche rinnovabili trovano particolare interesse anche all'interno del Piano Nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), che in numerose "missioni" prevede investimenti che possono trovare applicazione delle CER.

Le comunità energetiche e le configurazioni di autoconsumo collettivo, di cui al D.lgs. n. 199/2021, rappresentino un elemento importante per un significativo incremento del consumo dell'energia laddove prodotta; in base a tale motivazione, l'Amministrazione provinciale di Arezzo con Delibera del Consiglio provinciale n. 47 del 5 agosto 2022 ha approvato lo schema di contratto di concessione e gestione mediante un'operazione di *Partenariato pubblico privato per la realizzazione di n. 55 impianti di produzione da fonti energetiche rinnovabili e di una comunità energetica rinnovabile nella Provincia di Arezzo*. Sono in corso le procedure per l'aggiudicazione della concessione mediante project financing "della realizzazione di impianti di produzione da fonti rinnovabili e di una Comunità Energetica Rinnovabile (CER) nella Provincia di Arezzo" ai sensi dell'art. 183 c. 15 D.Lgs. n. 50 del 2016.

Cosicché la Provincia realizzerà una Comunità energetica Provinciale, che permetterà ai comuni, alle aziende, alle attività commerciali e privati cittadini, di entrare nella società consortile per lo sviluppo e la gestione della Comunità energetica. Si tratta di una forma energetica collaborativa, incentrata su un sistema di scambio locale per favorire lo sviluppo sostenibile e ridurre la dipendenza energetica dal sistema elettrico nazionale. Le comunità energetiche consentono, indi, all'Amministrazione di usufruire di determinati benefici quali:

- L'autoconsumo individuale che permette di non versare le parti variabili dei corrispettivi di trasporto e di copertura degli oneri di sistema per l'energia elettrica prodotta e autoconsumata in sito. Si tratta quindi di energia che fornisce un risparmio totale in quanto non viene pagata in bolletta.

- Autoconsumo comunitario: vi rientra la quota di energia condivisa all'interno della comunità energetica, che viene valorizzata tramite la restituzione delle componenti tariffarie di trasmissione in bassa tensione e il valore più elevato della componente variabile di distribuzione per le utenze in bassa tensione.

## **5. Procedure di assunzione personale**

Le parti collaborano anche con riferimento a fabbisogni prioritari o emergenti, alla individuazione delle nuove professionalità da assumere per garantire l'attuazione del PNRR, con particolare riguardo all'insieme di conoscenze, competenze, capacità, anche per sostenere la transizione digitale ed ecologica della Pubblica Amministrazione. Gli Enti locali aderenti concordano con l'accordo quale ulteriore forma per velocizzare tempi, ridurre spese e procedure e nello specifico organizzare e gestire in forma aggregata, anche in assenza di un fabbisogno di personale, selezioni uniche per la formazione di elenchi di idonei all'assunzione nei ruoli dell'amministrazione, sia a tempo indeterminato sia a tempo determinato, per vari profili professionali e categorie, compresa la dirigenza.

Con Decreto della Presidente della Provincia n. 112 del 19.9.2022 sono stati approvati sia il *“Regolamento selezioni uniche per la formazione di elenchi di idonei all'assunzione nei ruoli dell'Amministrazione provinciale di Arezzo e degli enti locali del proprio territorio provinciale”* e lo *“Schema di accordo per la definizione dei rapporti e delle modalità di gestione delle selezioni uniche per la formazione di elenchi di idonei all'assunzione dell'Amministrazione provinciale di Arezzo e degli enti locali del proprio territorio provinciale”*. Con successivi atti del dirigente del personale son state approvare le graduatorie degli idonei per sette profili professionali.

## **6. Conferenza permanente**

I Sindaci ed il Presidente della Provincia di Arezzo prendono atto che, ove richiesto dalla specificità delle singole iniziative e progettualità, la Prefettura di Arezzo garantisce la propria collaborazione anche attraverso la Conferenza permanente per il coordinamento delle strutture amministrative dello Stato presenti sul territorio, nel rispetto della leale collaborazione con le autonomie locali, ai sensi dell'art. 11 del Decreto legislativo n. 300/1999.

## **7. Referenti e gruppi di lavoro**

I Segretari comunali e il Segretario provinciale sono i referenti delle Amministrazioni aderenti e costituiscono la struttura di coordinamento tecnico amministrativo per l'avvio e l'attuazione operativa degli obiettivi fissati. La struttura di coordinamento sarà convocata dalla Provincia di Arezzo. Per ciascuno degli obiettivi stabiliti potranno essere costituiti gruppi di lavoro aperti e flessibili, composti dalle professionalità di volta in volta necessarie ed individuate dai singoli enti.

## **8. Impegno ed attuazione degli obiettivi**

Ciascuna delle parti aderente si impegna, con la firma del presente protocollo, a sostenere, nelle forme e modalità che verranno concordate, l'attuazione degli obiettivi fissati, favorendo l'incontro ed il confronto del personale dipendente con la partecipazione ai gruppi di lavoro, alla formazione ed altre forme di collaborazione e coordinamento.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

## **Coerenza con il documento unico di programmazione**

Il PIAO deve essere, innanzitutto coerente con i documenti di programmazione finanziaria, previsti a

legislazione vigente per gli Enti locali, che ne costituiscono il necessario presupposto. Tant'è che, come visto, in sede di prima applicazione, il termine previsto per l'adozione del PIAO è stato differito di 120 giorni successivi (31.12.2022) a quello di approvazione del bilancio di previsione (31 agosto 2022). Indi, la programmazione è definita quale processo che, guidando e ordinando coerentemente tra loro le politiche per il governo dell'Ente, consente di organizzare, in una dimensione temporale predefinita, le attività e le risorse necessarie per la realizzazione della missione istituzionale. Negli Enti locali, il Documento unico di programmazione (DUP) redatto, ai sensi dell'art. 151 del D.lgs. n. 267/2000 e secondo il Principio contabile dedicato alla programmazione (allegato n. 4/1 del D.lgs. 23 giugno 2011, n. 118), formalizza l'esito del processo organico di programmazione. Si ricorda, che l'obiettivo di questo disegno è quello di passare da una logica di gestione corrente dell'operato giorno per giorno ad una logica di gestione più orientata al futuro per cercare di cogliere e anticipare i cambiamenti e sfruttare le opportunità che si presentano. L'esigenza di sviluppare, all'interno di questa Amministrazione, un solido sistema di programmazione non è, dunque, un'esigenza puramente normativa, dettata dalle regole, ma è soprattutto un'esigenza posta da un quadro esterno e interno assai dinamico e complesso che impone una visione d'insieme.

Nella Provincia il PIAO assorbe i diversi strumenti di pianificazione e adempimenti organizzativi che sono stati abrogati, in coerenza con quanto stabilito nei documenti di programmazione finanziaria, quali il Bilancio e il DUP, che ne costituiscono il necessario presupposto strategico e operativo.

La fase di prima applicazione, intervenendo a fine anno entro il termine del 31 dicembre 2022, deve essere intesa in modo sperimentale, poiché il vero PIAO, legato anche al DUP e al Bilancio di previsione, sarà quello del triennio 2023 – 2025.

Il contenuto di questo documento di programmazione è stato declinato in coerenza con le Linee programmatiche di mandato.

È del tutto evidente che nella vigenza del DUP 2022-2024, approvato con **deliberazione consiliare n. 7 del 18/02/2022**, come strumento di programmazione "a scorrimento", si sviluppano e concretizzano le indicazioni programmatiche già definite nel precedente Documento unico di programmazione (DUP) 2021-2023, aggiornandole all'evoluzione del contesto e alla luce delle conseguenze della grave crisi energetica, che stiamo attraversando.

La Provincia ha presentato le sue linee programmatiche improntate sulla volontà politica di ridare attenzione ai territori, alle vallate, così come al capoluogo, avendo effettuato, in questi anni, un deciso cambio di passo finalizzato alla realizzazione di importanti progetti, all'attrazione dei finanziamenti necessari e alla puntuale riorganizzazione di una struttura amministrativa tornata ad essere funzionale alle opere prioritarie di messa in sicurezza di strade, scuole e ponti, a vantaggio delle comunità. Negli ultimi tre anni sono state affrontate criticità enormi, causate dagli effetti della Legge Delrio che mirava alla chiusura delle Province attraverso un taglio drastico di risorse e un ridimensionamento di funzioni, a causa dei quali l'Ente ha dovuto fare i conti, soprattutto nel primo anno di mandato, con risorse spesso insufficienti a garantire perfino le manutenzioni ordinarie su tutto il patrimonio esistente, a danno dei territori, della sicurezza di cittadini e studenti. Grazie all'impegno portato avanti anche dalla Provincia di Arezzo, in sede di Upi Nazionale, con l'incarico della vicepresidenza, per la prima volta riconosciuta ad Arezzo, le Province italiane sono state in grado progressivamente di riacquisire credibilità e fiducia che si sono tramutate in una nuova capacità di investimento, con stanziamenti certi che contribuiranno a migliorare la prospettiva su viabilità ed edilizia scolastica per i prossimi 15 anni. Si è concretizzato anche il primo ambizioso obiettivo di intervenire definitivamente su Ponte Buriano, per la realizzazione del ponte provvisorio e per una viabilità alternativa che permetterà la salvaguardia in via definitiva del manufatto storico, con un importo complessivo di € 2.100.000,00 a cui aggiungere € 1.300.000,00 di progettazione legato ad un concorso internazionale di idee che ha visto un vincitore e la consegna del progetto definitivo. Un'operazione necessaria non solo per permettere la riqualificazione di un'area di grande interesse storico, paesaggistico e ambientale, ma anche

per il rilancio di un'economia territoriale e di un sistema infrastrutturale di collegamento. Una programmazione che continua a guardare in avanti, malgrado le incertezze finanziarie degli ultimi anni e il persistere di una pandemia che non ha mai impedito alla Provincia di proseguire nella sua caparbia e determinata azione di rinascita dell'Ente.

In questo particolare momento storico, ogni sforzo sarà finalizzato a concretizzare, ancora di più, questa politica di rilancio non potendo assolutamente mancare l'occasione di cogliere tutte le opportunità che provengono dai fondi del PNRR, dove, per lo sviluppo della Toscana, saranno a disposizione 1,5 miliardi di euro e per i quali occorre necessariamente giungere preparati, continuando ad ottimizzare una macchina amministrativa che sarà chiamata a svolgere funzioni importanti di coordinamento e di stazione appaltante per gli altri Comuni.

Per affrontare al meglio questa sfida, sarà messo in atto ogni strumento valido a migliorare la gestione dei vari settori amministrativi in termini di efficacia, efficienza e funzionalità. Per il triennio 2022-2024, la Provincia presenta un piano strategico significativo degli interventi per le opere pubbliche, in cui gli stanziamenti di bilancio più consistenti seguiranno sempre il criterio delle priorità basate sulle reali esigenze dei territori, in particolare per edilizia scolastica, infrastrutture e viabilità seguendo un processo di crescita e di sviluppo dell'Ente che è già iniziato e che di fatto si pone in controtendenza rispetto al passato.

Nello specifico, il Pano provinciale degli investimenti nell'Edilizia scolastica continua il processo di ammodernamento e di superamento delle situazioni di più critiche derivanti principalmente dagli immobili che nel corso degli anni hanno accumulato molti problemi per manutenzione, carenze funzionali, mancato rispetto delle principali norme tecniche (prevenzione incendi, barriere architettoniche, impianti elettrici e termici, sicurezza sui luoghi di lavoro e adeguamento/miglioramento sismico).

Gli interventi realizzati, o in corso di pianificazione o di realizzazione, saranno finalizzati a rendere sicuri gli edifici scolastici, ma la programmazione degli investimenti comprenderà anche la ricerca di fondi e finanziamenti per impianti sportivi e strutture in cui svolgere attività didattiche sportive

Per il triennio 2022-2024 sono stati ad oggi programmati interventi per l'edilizia scolastica per €23.399.082, garantiti sia con risorse proprie di bilancio, che con finanziamenti statali di MIUR e MIMS e contributi europei. I lavori di miglioramento e di adeguamento sismico degli impianti riguarderanno nello specifico le seguenti scuole: l'ISIS E. Fermi di Bibbiena, il Liceo V. Colonna di Arezzo, il Convitto maschile Fanfani Camaiti di Pieve Santo Stefano e il Liceo Scientifico F. Redi di Arezzo. Gli interventi di efficientamento energetico riguarderanno il Liceo Scientifico F. Redi di Arezzo, l'IPSCT G. Vasari di Arezzo e il Liceo V. Colonna di Arezzo.

Obiettivo primario dell'Ente è investire risorse economiche per garantire la sicurezza delle infrastrutture viarie di circa 1026 Km di 90 strade provinciali e oltre 147 Km di 4 strade regionali.

Per quanto riguarda le infrastrutture viarie sono stati programmati essenzialmente interventi di manutenzione straordinaria inderogabili, in quanto l'aggravarsi della situazione di dissesto di molti piani viabili necessita quanto prima di un ripristino delle condizioni di sicurezza

Per il triennio 2022-2024, sono previsti lavori di risanamento e di consolidamento della rete viaria provinciale, sia nel capoluogo che nelle altre vallate per € 23.767.984, finanziati con risorse proprie dell'Ente, contributi statali, europei e fondi PNRR.

In termini di viabilità, altra particolare attenzione sarà rivolta al Servizio di Trasporto Pubblico locale, ove a seguito dalla costante evoluzione epidemiologica da COVID-19 e delle numerose disposizioni normative per il relativo contenimento, nel corso dell'anno 2021, la Provincia, in collaborazione con la Prefettura, la Regione, il Comune Capoluogo, i Comuni del territorio, l'Ufficio Scolastico Regionale, gli Istituti di Istruzione Secondaria Superiore e le Aziende di Trasporto Pubblico Locale su gomma, provvederà ancora a fornire il supporto tecnico operativo necessario al monitoraggio ed alla programmazione dinamica dei servizi forniti dai mezzi di trasporto pubblico su gomma, sia sulla rete urbana che su quella extra-urbana.

In ambito di Trasporto Pubblico Locale si ritiene, inoltre, necessario evidenziare la linea di intervento a favore

dei Comuni rappresentata dal Servizio TPL di “Rete Debole”.

Sempre nell’ottica degli obiettivi strategici per missione, La Provincia di Arezzo, attraverso il Centro Pari Opportunità - Controllo dei Fenomeni Discriminatori, promuove e favorisce sempre una cultura di genere, essendo punto di riferimento e di coordinamento di Enti, Istituzioni ed Associazioni attivi nel territorio provinciale oltre che strumento di promozione culturale che si realizza attraverso attività di prevenzione e sensibilizzazione presso le Scuole, le nuove generazioni e la cittadinanza in generale.

Per i prossimi anni, l’Amministrazione provinciale sarà impegnata, con gli obiettivi e le finalità indicate ad ogni settore e in ogni missione, a riaffermare il principio di una sussidiarietà istituzionale verticale che parte dai più piccoli comuni, alla Provincia e alla Regione, fino allo Stato per dare le migliori risposte ai cittadini, ai territori e ad ogni comunità.

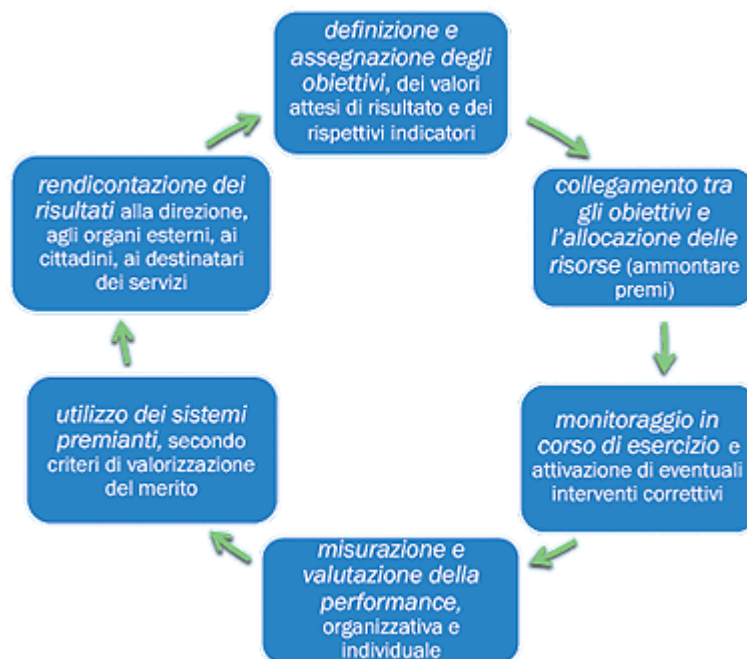
^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

### Sottosezione 2.2: Performance

Tale ambito programmatico va predisposto secondo le logiche di performance management, di cui al capo II del decreto legislativo n. 150 del 2009.

Esso è finalizzato, in particolare, alla programmazione degli obiettivi e degli indicatori di performance di efficienza e di efficacia i cui esiti dovranno essere rendicontati nella relazione di cui all’articolo 10, comma 1, lettera b), del predetto decreto legislativo.

Il ciclo di gestione della performance può essere schematizzato nella modalità sotto riportata:



*Nell’Ente si valuta annualmente la performance organizzativa e individuale.*

A tale fine, si adotta ed aggiorna annualmente, previo parere vincolante del Nucleo di valutazione, il Sistema di misurazione e valutazione della performance, **secondo le disposizioni del Decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150 e successive modifiche ed integrazioni ed in coerenza, per quanto applicabili,** degli indirizzi impartiti dal Dipartimento della Funzione Pubblica (Linee guida per la misurazione e valutazione della performance individuale, n. 5 - dicembre 2019).

Il sistema di misurazione e valutazione della performance attualmente in vigore presso l'Ente è stato approvato con deliberazione della Giunta provinciale n. **766 del 23.12.2010**.

*Il sistema di valutazione si basa su meccanismi e strumenti di monitoraggio che tengano conto dei risultati del controllo di gestione, delle capacità manageriali e della convergenza dei comportamenti e degli atteggiamenti nei confronti dei principi e dei criteri organizzativi risultanti dal presente regolamento.*

*Il procedimento di valutazione è ispirato ai principi della diretta conoscenza del valutato da parte del valutatore e della partecipazione del valutato al procedimento.*

Nel sistema di valutazione della performance sono assicurate, le procedure di conciliazione, a garanzia dei valutati, relative all'applicazione del sistema di misurazione e valutazione della performance e le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

*L'esito della valutazione può determinare la conferma o la revoca degli incarichi dirigenti.*

*Il sistema di misurazione e valutazione della performance viene pubblicato nell'apposita sezione dell'Amministrazione trasparente del sito internet istituzionale.*

La gestione della performance è coerente, ai sensi dell'art. 4 del d.lgs. n. 150/2009, con i contenuti e con il ciclo della programmazione finanziaria e del bilancio e si articola nelle seguenti fasi:

- a) definizione e assegnazione degli obiettivi che si intendono raggiungere, dei valori attesi di risultato e dei rispettivi indicatori, tenendo conto, ove disponibili, anche dei risultati, conseguiti nell'anno precedente, come documentati e validati nella relazione annuale sulla performance. Gli obiettivi sono stati definiti su base triennale, dai dirigenti, con il coordinamento e la sovrintendenza del Segretario generale che a sua volta ha consultato il Nucleo di valutazione ai fini della loro pesatura. Essi si articolano in:
  - 1) obiettivi strategici, che identificano, in coerenza con le linee programmatiche di mandato e con gli indirizzi definiti dal Documento unico di programmazione, le priorità strategiche dell'Amministrazione in relazione alle attività e ai servizi erogati e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini;
  - 2) obiettivi operativi dell'Amministrazione programmati, in coerenza con gli obiettivi della sezione operativa del Documento unico di programmazione;
- b) collegamento tra gli obiettivi e l'allocazione delle risorse;
- c) monitoraggio in corso di esercizio e attivazione di eventuali interventi correttivi;
- d) misurazione e valutazione della performance, organizzativa e individuale;
- e) utilizzo dei sistemi premianti, secondo criteri di valorizzazione del merito;
- f) rendicontazione dei risultati al Presidente, ai Consiglieri provinciale nonché ai competenti organi di controllo interni ed esterni, ai cittadini, ai soggetti interessati, agli utenti e ai destinatari dei servizi.

Il sistema dei controlli è diventato un importante momento di valutazione della regolarità dell'azione amministrativa dell'Ente. Con il passaggio delle competenze di spesa da organi collegiali (Consiglio provinciale) a soggetti monocratici (dirigenti) ha esaltato il momento del raggiungimento dei risultati. È tuttavia fondamentale che la velocizzazione delle procedure e l'attuazione degli obiettivi si realizzino salvaguardando il sistema complessivo delle regole e non tralascino una fase di discussione, confronto e partecipazione nel quale è insito un momento di autocontrollo.

L'ufficio segreteria generale ha predisposto un Sistema di misurazione e valutazione delle performance aggiornato alle disposizioni di cui all'art. 7, comma 1, del decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, per il quale è stato in data 4.11.2022 espresso il **parere vincolante dell'Organismo indipendente di valutazione**.

Il nuovo **Sistema** di misurazione e valutazione della performance, come documento allegato n. 1 presente PIAO (**Allegato n. 1**) è stato trasmesso alle OO.SS. al fine di procedere alle attività di confronto e contrattazione, secondo il vigente Contratto collettivo nazionale di lavoro "Funzioni locali" sottoscritto in data 16.11.2022.

Con Decreto presidenziale n. **69 del 10.06.2022**, si approvava il Piano della performance 2022-2024, contenente il Piano dettagliato degli obiettivi (PDO) per l'anno 2022, successivamente integrato e modificato con Decreto presidenziale n. **120 del 11.10.2022** e n. **137 del 23.11.2022**. Gli obiettivi sono proposti in coerenza con le linee programmatiche di mandato e con gli indirizzi definiti dal Documento unico di programmazione per il triennio 2022-2024, le cui note di aggiornamento sono state approvate definitivamente con la deliberazione del Consiglio provinciale n. **7 del 18 febbraio 2022**.

^^

## Obiettivi di digitalizzazione

Inoltre, si ricorda che la Provincia di Arezzo si è candidata su PA digitale 2026 per richiedere contributi per l'utilizzo delle piattaforme nazionali di identità digitale SPID CIE nell'ambito della Misura 1.4.4. al fine di rendere più efficienti i servizi digitali, previsti dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza (PNRR), messi a disposizione dal Dipartimento per la trasformazione digitale della Presidenza del consiglio dei ministri (Missione 1 Componente 1 Digitalizzazione, innovazione e sicurezza nella PA, investimento 1.4 "Servizi e cittadinanza digitale". La candidatura è stata accettata dal Dipartimento per la Trasformazione digitale. In considerazione che il Piano Triennale per l'Informatica nella PA 2021-2023, volto a favorire lo sviluppo di una società digitale, dove i servizi mettono al centro i cittadini e le imprese, attraverso la digitalizzazione della Pubblica Amministrazione che costituisce il motore di sviluppo per tutto il Paese, a promuovere lo sviluppo sostenibile, etico ed inclusivo, attraverso l'innovazione e la digitalizzazione al servizio delle persone, delle comunità e dei territori, nel rispetto della sostenibilità ambientale e contribuire alla diffusione delle nuove tecnologie digitali nel tessuto produttivo italiano, incentivando la standardizzazione, l'innovazione e la sperimentazione nell'ambito dei servizi pubblici, con deliberazione del Consiglio provinciale n. **60 del 26.10.2022** è stato approvato l'**Accordo per l'attuazione di progetti di digitalizzazione del territorio toscano** finanziati con L.145/2018, come da documento **Allegato n. 2 al presente PIAO**, il quale contiene progettualità sulle seguenti tematiche:

1. Migrazione al cloud, adeguamento siti web e sviluppo servizi on-line
2. Sistema di gestione autorizzazioni trasporti eccezionali
3. Piattaforma GIS.

^^

## Obiettivi di per favorire le pari opportunità e l'equilibrio di genere

Con Decreto presidenziale n. **25 del 24.03.2021**, la Provincia di Arezzo ha approvato il **Piano triennale delle azioni positive per il triennio 2021-2023, come da documento Allegato n. 3 al presente PIAO**.

L'art. 48 comma 1 del Decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna, a norma dell'art. 6 della L. 28 novembre 2005, n. 246" prevede che, ai sensi degli articoli 1, comma 1, lettera c), 7, comma 1, e 57, comma 1, del Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, i Comuni predispongano piani di azioni positive tendenti ad assicurare, nel loro ambito rispettivo, la rimozione degli ostacoli che, di fatto, impediscono la piena realizzazione di pari opportunità di lavoro e nel lavoro tra uomini e donne.

Detti piani, fra l'altro, al fine di promuovere l'inserimento delle donne nei settori e nei livelli professionali nei quali esse sono sottorappresentate, ai sensi dell'articolo 42, comma 2, lettera d) della Legge n. 198/2006, devono favorire il riequilibrio della presenza femminile nelle attività e nelle posizioni gerarchiche ove sussista un divario fra generi non inferiore a due terzi. In particolare, le **azioni positive** sono misure temporanee



speciali che, in deroga al principio di uguaglianza formale, sono mirate a rimuovere gli ostacoli alla piena ed effettiva parità di opportunità tra uomini e donne. Le stesse sono altresì misure “speciali” – in quanto non generali ma specifiche e ben definite, che intervengono in un determinato contesto per eliminare ogni forma di discriminazione, sia diretta sia indiretta – e “temporanee” in quanto necessarie fintanto che si rileva una disparità di trattamento tra uomini e donne. Il Decreto legislativo 11 aprile 2006 n. 198 “Codice delle pari opportunità tra uomo e donna” riprende e coordina in un testo unico le disposizioni ed i principi di cui al D.lgs. 23 maggio 2000, n. 196 “Disciplina dell’attività delle consigliere e dei consiglieri di parità e disposizioni in materia di azioni positive” ed alla Legge 10 aprile 1991, n. 125 “Azioni positive per la realizzazione della parità uomo donna nel lavoro”. La Direttiva n. 2 del 26.06.2019 del Ministro della Pubblica Amministrazione e del Sottosegretario delegato alle Pari Opportunità “Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche”, specifica le finalità e le linee di azione da seguire per attuare le pari opportunità nelle P.A., e ha come punto di forza il “perseguimento” delle pari opportunità nella gestione delle risorse umane, il rispetto e la valorizzazione delle differenze, considerandole come fattore di qualità. Secondo quanto disposto da tale normativa, le azioni positive rappresentano misure preferenziali per porre rimedio agli effetti sfavorevoli indotti dalle discriminazioni, per guardare alla parità attraverso interventi di valorizzazione del lavoro delle donne e per riequilibrare la presenza femminile nei luoghi di vertice. La Provincia di Arezzo, consapevole dell’importanza di uno strumento finalizzato all’attuazione delle leggi di pari opportunità, intende armonizzare la propria attività al perseguimento e all’applicazione del diritto di uomini e donne allo stesso trattamento in materia di lavoro, anche al fine di migliorare, nel rispetto del C.C.N.L. e della normativa vigente, i rapporti con il personale dipendente e con i cittadini, ha individuato quanto di seguito esposto.

Il Piano delle azioni positive 2021-2023 è pubblicato sul portale della Provincia di Arezzo nella Sezione Amministrazione trasparente, sotto-sezione Altri contenuti.

È in corso di predisposizione l’adozione dell’aggiornamento del Piano delle azioni positive per gli anni 2023-2025, per il quale si rimanda a successiva deliberazione di integrazione al PIAO. Inoltre, è in corso la nomina del nuovo C.U.G. in rappresentanza dei dipendenti della Provincia di Arezzo.

^^

## Indicatori e target

*Il Piano delle performance indi contiene, gli indicatori ed i target, intermedi e finali, che devono essere raggiunti mediante gli obiettivi operativi di breve periodo, coerenti con quelli strategici.*

Attraverso gli **indicatori** è possibile acquisire le informazioni da cui scaturiscono **valori veri** e risultati adeguati agli stessi obiettivi.

Gli indicatori selezionati presentano indubbiamente i seguenti connotati:

- 1) rilevanti in quanto riflettono dimensioni importanti del fenomeno;
- 2) documentati;
- 3) comprensibili dagli utenti;
- 4) definiti con precisione;
- 5) sensibili al cambiamento;
- 6) fattibili;
- 7) tempestivi, in quanto utili per prendere decisioni.

Gli indicatori presentano un utile confronto con la norma (*target*) definiti in base al tempo (es. 120 giorni) e per confronti con altre organizzazioni.

Gli indicatori si compongono di:

- *input* ovvero cosa entra nel sistema o quali risorse si usano;
- *output* ovvero quali prodotti o servizi escono, qual è la loro attività;
- *outcome* intermedi ovvero misurano effetti dell'output a breve;
- *outcome* finali ovvero misurano effetti ultimi degli output.

In definitiva gli obiettivi vengono rappresentati con apposita scheda che individua in funzione esemplificativa la metodologia seguita per la pianificazione degli obiettivi, con un cronoprogramma che indica la gestione dei tempi (diagramma di *Gantt*).

La pesatura degli obiettivi è definita dal Nucleo di valutazione, con il supporto del Segretario generale.

Il peso agli obiettivi è determinato secondo i seguenti parametri:

- parametro n. 1 – rilevanza e coerenza con i bisogni ricavati dall'analisi del contesto interno;
- parametro n. 2 – rilevanza e coerenza rispetto al documento unico di programmazione;
- parametro n. 3 – capacità di determinare un significativo miglioramento nella qualità dei servizi offerti;
- parametro n. 4 – grado di innovazione rispetto a prassi esistenti;
- parametro n. 5 – grado di complessità.

Ad ogni parametro è assegnato un punteggio da 5 a 30 punti.

La pesatura consente, nella fase di valutazione ed erogazione dei premi, di valorizzare gli obiettivi più complessi e rilevanti, che hanno maggiormente impegnato dirigenti/responsabili delle posizioni organizzative e dipendenti.

I risultati che si prefiggono di ottenere indicati nei target determinano il valore desiderato in corrispondenza all'attività e/o processo.

Il ricorso agli indicatori permette di esprimere una valutazione delle attività dell'Ente, monitorando sia quantitativamente, sia qualitativamente, le attività in un determinato periodo temporale, che si prefiggono di raggiungere, confrontando i valori ottenuti con quelli desiderati – target – in corrispondenza di una determinata attività assegnata.

Il sistema tende, in definitiva, a verificare il livello di rendimento entro uno specifico intervallo temporale.

Il livello di rendimento per ogni obiettivo viene considerato, ai fini della valutazione, nell'anno di riferimento, attraverso un risultato "**maggiore>**" oppure "**minore<**" oppure "**eguale=**", rispetto al valore indicato nell'anno precedente.

Nessun *team* e/o singolo soggetto sarà in grado di operare se non dispongono di informazioni di *feedback* sulle attività di loro competenza; questo rientra in una logica di tipo budgetaria che si basa sulla definizione di obiettivi verificabili, su un'attività di controllo delle attività e delle risorse consumate ed un sistema di comunicazione periodica agli organi interessati circa lo stato di avanzamento verso il raggiungimento dei risultati programmati.

Si evidenzia infine la funzione fondamentale che assume il piano della performance, dalla cui mancata adozione, discende il divieto di erogazione della retribuzione di risultato ai responsabili delle posizioni organizzative che risultano avere concorso alla mancata adozione del Piano, per omissione o inerzia nell'adempimento dei propri compiti ed inoltre l'impossibilità per l'Amministrazione di procedere ad assunzioni di personale o al conferimento di incarichi di consulenza o di collaborazione comunque denominati.

^^

### Sottosezione 2.3: Rischi corruttivi e trasparenza

La legge 6 novembre 2012 n. 190, recante “Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella Pubblica Amministrazione”, ha previsto l’introduzione di diversi strumenti e misure volte alla prevenzione del fenomeno corruttivo, tra i quali l’adozione di “Piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza”. In particolare, l’art. 1 comma 8, così come sostituito dall’art. 41 del D.lgs. n. 97/2016, prevede che l’organo di indirizzo politico definisca gli obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, che costituiscono contenuto necessario dei documenti di programmazione strategico-gestionale e del Piano Triennale per la prevenzione e la corruzione. Inoltre, l’art. 10, comma 3, del D.lgs. n. 33/2013, così come novellato dal D.lgs. n. 97/2016, stabilisce che «*La promozione di maggiori livelli di trasparenza costituisce un obiettivo strategico di ogni amministrazione, che deve tradursi nella definizione di obiettivi organizzativi e individuali*». L’allineamento tra gli obiettivi strategici e quelli gestionali-operativi relativi alle politiche di trasparenza e di prevenzione del rischio di corruzione è un traguardo necessario per assicurare l’integrità dell’amministrazione. La gestione del rischio corruttivo deve diventare parte integrante di tutti i processi decisionali e, in particolare, dei processi di programmazione, controllo e valutazione. In tal senso occorre garantire una sostanziale integrazione tra il processo di gestione del rischio e il ciclo di gestione della performance. Nell’ottica, quindi, di una sempre maggiore integrazione tra gestione dei rischi corruttivi e ciclo della performance, come raccomandato dalle linee guida del DFP e dalle deliberazioni ANAC, le misure di trattamento dei rischi di corruzione, definiti come rischi prioritari, devono sempre più integrarsi con gli obiettivi di performance delle strutture. In tal senso le misure di prevenzione della corruzione debbono sempre di più assumere un chiaro contenuto “organizzativo” incidendo in concreto sui processi organizzativi dell’Ente. Pertanto, alla luce della normativa vigente e nell’ottica di una sempre più necessaria integrazione tra i diversi strumenti di programmazione gestionale, la Provincia di Arezzo definisce i seguenti obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e di promozione della trasparenza, al fine di individuare le attività gestionali - operative e di misurare la performance organizzativa dell’Ente.

In attuazione del comma 8-bis, articolo 1 della Legge 6.11.2012, n. 190, nell’ambito del Piano della performance, sono stati definiti anche gli obiettivi connessi all’anticorruzione ed alla trasparenza, che sono assegnati ad ogni struttura organizzativa (Settore – U.O.A.), coordinati dal Segretario generale, in coerenza con il Piano triennale 2022-2024 per la prevenzione della corruzione e della trasparenza approvato con Decreto presidenziale n. 51 del 29.04.2022. In questo contesto la prevenzione della corruzione e dell’illegalità costituisce un obiettivo strategico dell’Amministrazione provinciale che investe l’Ente nel suo complesso e tutti i processi decisionali. Il presente Piano costituisce la mission principale a cui deve tendere ogni Pubblica Amministrazione: realizzare atti e compiere azioni per la buona amministrazione.

*Si ricorda che la definizione del fenomeno di corruzione acquisisce un concetto più ampio dello specifico reato di corruzione e del complesso dei reati contro la pubblica amministrazione e coincide con un nuovo concetto: “maladministration”. Con tale termine si intende l’assunzione di decisioni (di assetto di interessi a conclusione di procedimenti, di determinazioni di fasi interne a singoli procedimenti, di gestione di risorse pubbliche) devianti dalla cura dell’interesse generale a causa del condizionamento improprio da parte di interessi particolari. Occorre, cioè, avere riguardo ad atti e comportamenti che, anche se non consistenti in specifici reati, contrastano con la necessaria cura dell’interesse pubblico e pregiudicano l’affidamento dei cittadini nell’imparzialità delle amministrazioni e dei soggetti che svolgono attività di pubblico interesse.*

Il piano per una buona amministrazione rappresenta lo strumento attraverso il quale l’amministrazione sistematizza e descrive il processo finalizzato a definire una strategia di prevenzione del fenomeno corruttivo. In esso si delinea un programma di attività derivante da una preliminare fase di analisi che, in sintesi, consiste nell’esaminare l’organizzazione, le sue regole e le sue prassi di funzionamento in termini di “possibile esposizione” al fenomeno corruttivo.

La sfida più ambiziosa da condurre è quella della piena affermazione dei principi di separazione e/o distinzione tra la politica e l'amministrazione ed ovvero la commistione tra funzioni pubbliche e funzioni amministrative affidate ai rispettivi organi. È necessaria la puntuale applicazione dell'art. 4 del D.lgs. n. 165/2001, che individua le funzioni e le responsabilità tra gli organi di governo chiamati ad esercitare le funzioni di indirizzo politico – amministrativo e la dirigenza tenuta ad adottare gli atti ed i provvedimenti amministrativi, in quanto responsabili esclusivi dell'attività amministrativa. Se non ci compie il passo ulteriore necessario verso questa netta separazione o distinzione si rende problematica l'affermazione di principi di etica pubblica. Si deve tendere verso un corretto agire dei pubblici agenti al servizio della collettività. Lo si può ottenere solo qualora vi sia rispetto dei valori costituzionali, secondo cui i cittadini cui sono affidate funzioni pubbliche hanno il dovere di adempierle, con disciplina ed onore<sup>1</sup>. L'etica pubblica è definita come l'insieme di principi e delle norme di comportamento corretto in seno all'amministrazione pubblica e tradurre i principi costituzionali<sup>2</sup>. L'azione amministrativa in concreto può svolgersi legittimamente sul piano formale, ma non è tale se non vi è il rispetto dei principi dell'etica pubblica. L'affermazione dell'etica pubblica operando adeguate misure, può debellare i fenomeni corruttivi<sup>3</sup>. Il compito di colpire la corruzione non può essere assegnato esclusivamente alla magistratura, spetta al diritto amministrativo l'affermazione di una buona amministrazione<sup>4</sup>.

Il Piano per una buona amministrazione<sup>5</sup> per il triennio 2022-2024 costituisce attuazione della Legge 6 novembre 2012, n. 190, per l'adozione delle misure di prevenzione della corruzione, redatto secondo le indicazioni fornite dall'Autorità Nazionale Anticorruzione (ANAC) con la Delibera n. 1064 del 13 novembre 2019, recante ad oggetto: "Approvazione definitiva del Piano nazionale anticorruzione 2019", in continuità con i precedenti, sarà oggetto di rivisitazione in sede di approvazione del Piano integrato di attività ed organizzazione (PIAO) previsto dall'art. 6 del Decreto-legge 9 giugno 2021, n. 80, convertito in Legge 6 agosto 2021, n. 113.

Secondo le indicazioni dell'ANAC le misure di prevenzione della corruzione vengono adeguatamente progettate per essere sostenibili e verificabili. In ogni modo per assicurare un efficace sistema di prevenzione della corruzione occorre garantire un'accurata azione di monitoraggio sull'implementazione del PTPC.

Particolare attenzione nell'attività di monitoraggio occorre assegnare alla pratica della semplificazione dei procedimenti generati alla reazione provocata dalla pandemia in corso, che potrebbe, per varie ragioni, ostacolare le misure di prevenzione, con un abusato ricorso ad affidamenti diretti. Come per la trasparenza, l'individuazione dei doveri di comportamento attraverso l'adozione di un Codice di comportamento è misura di carattere generale, già prevista dalla legge e ribadita dal PNA, volta a ripristinare un più generale rispetto di regole di condotta che favoriscono la lotta alla corruzione riducendo i rischi di comportamenti troppo aperti al condizionamento di interessi particolari in conflitto con l'interesse generale.

Si riportano nell'Allegato n. 4 al presente PIAO individuazione delle aree di rischio obbligatorie o generiche, la valutazione del rischio distinta per ogni area, il codice di autodisciplina, il codice etico, i modelli di autorizzazione conferimento incarico esterno e di dichiarazione insussistenza di situazioni di conflitto di interesse, il modello di segnalazione ai sensi dell'art. 54-bis del D.lgs n. 165/2001 – whistleblower e la tabella a) - struttura delle informazioni sul sito istituzionale.

^^

---

<sup>1</sup> Art. 54, comma 2 della Costituzione.

<sup>2</sup> B.G. Mattarella, *Le regole dell'onesta. Etica, politica, amministrazione*, Bologna 2007.

<sup>3</sup> V. Cerulli Irelli, in *Etica pubblica e disciplina delle funzioni amministrative*, nel Volume Astrid, *La corruzione amministrativa. Cause, prevenzione e rimedi*, a cura di F. Merloni e L. Mandelli, Passigli, 2010.

<sup>4</sup> E. Giustapane, *Per una storia della corruzione nell'Italia contemporanea*, In *Etica pubblica e amministrazione*, a cura di G. Melis, Napoli 1999.

<sup>5</sup> A. Capalbo, *"La legge sulla concretezza. Passi ulteriori per una pubblica amministrazione più efficiente"* E-book, Maggioli editori – 2019.

## Mappatura dei processi

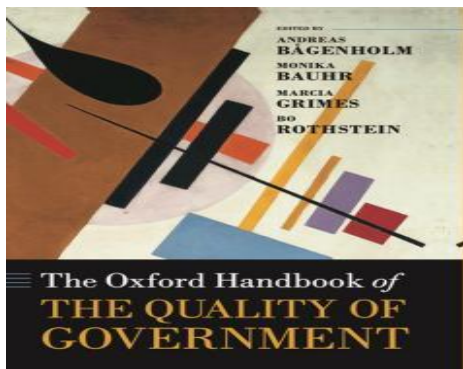
Una Pubblica Amministrazione, come organizzazione caratterizzata da forme organizzative “frammentate”, spesso autoreferenziali e impenetrabili, non è propriamente funzionale alla generazione di valore pubblico. In questi anni sia in letteratura che nel mutato quadro normativo si proietta un’organizzazione in direzione dei “processi”. Per rappresentare sia all’interno che all’esterno il complesso delle attività, anche per la definizione delle misure di contrasto della corruzione, si richiede la mappatura dei processi. Nel linguaggio e nella cultura della Pubblica Amministrazione si parla, oramai, con una certa frequenza, di processi di servizio diretti agli utenti, di processi trasversali, di processi interni e via dicendo. Tuttavia, l’organizzazione di base di una Amministrazione pubblica, strutturata per norme (procedimenti amministrativi) e adempimenti non rende semplice ragionare per processi. Infatti, il termine procedimento amministrativo non aiuta a fare chiarezza in quanto si riferisce a semplici prassi operative trasversali mentre il termine processo riguarda l’insieme di attività pur trasversali ma finalizzate al raggiungimento di specifici obiettivi strategici. Si ricorda, che ogni procedimento amministrativo si colloca su un livello logico inferiore a quello di processo che serve, invece, per tenere sotto controllo la relazione tra attività svolte e risultati complessivi dell’organizzazione. È stata mutuata, al riguardo, la definizione di “**processo**” fornita dal P.N.A. 2013, secondo il quale *“per processo si intende un insieme di attività interrelate che creano valore trasformando delle risorse (input del processo) in un prodotto (output del processo) destinato ad un soggetto interno o esterno all’amministrazione (utente). Il processo che si svolge nell’ambito di un’amministrazione può esso da solo portare al risultato finale o porsi come parte o fase di un processo complesso, con il concorso di più amministrazioni. Il concetto di processo è più ampio di quello di procedimento amministrativo e ricomprende anche le procedure di natura privatistica”*. Anche nell’Allegato I al PNA 2019 – Indicazioni metodologiche per la gestione dei rischi corruttivi, si legge che “l’individuazione dei processi è il primo passo da realizzare per uno svolgimento corretto della mappatura dei processi e consiste nello stabilire l’unità di analisi (il processo) e nell’identificazione dell’elenco dei processi svolti dall’organizzazione. L’elenco dei processi non è altro che il catalogo dei procedimenti. Gli uffici sono spesso consapevoli unicamente delle attività che svolgono, delle cui regole e procedure ne sono validi custodi, mentre spesso ignorano se tali attività integrino un procedimento e se questo sia un procedimento autonomo o un sub-procedimento. Succede che spesso non si è in grado di comprendere se quello che se i segue è il miglior procedimento possibile. La mappatura dei processi amministrativi costituisce non solo un obbligo di legge, ma una vera e propria opportunità di rivoluzionare il *modus operandi* dell’azione amministrativa. Sono in corso degli studi più approfonditi in collaborazione con la Società Partecipata AR.Tel. S.p.a. per la mappatura dei processi da rendere ai cittadini ed alle imprese in modalità digitale.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

## Analisi del contesto esterno ed interno

L’analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell’ambiente nel quale l’Amministrazione, con riferimento, ad esempio, a variabili culturali, criminologiche, sociali ed economiche del territorio possano favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. Ai fini dell’analisi del contesto esterno si è considerata l’indagine condotta da European Quality of Government Index (l’EQI) del 2021, la più grande indagine mai condotta per misurare la percezione della qualità del governo, raccogliendo le opinioni di oltre 129.000 intervistati in un totale di 208 regioni in tutti i 27 Stati membri dell’UE. Per ogni regione sono state effettuate circa 600 interviste. L’indagine è non solo unica nel suo genere, ma permette anche nuove intuizioni sul legame complesso tra le istituzioni governative,

la politica sanitaria e la gestione delle crisi, dal momento che è stata condotta nel mezzo della pandemia di Covid-19. La ricerca è stata realizzata dal Quality of Government (Qog) Institute, che è un Istituto di ricerca indipendente presso il Dipartimento di Scienze Politiche dell'Università di Göteborg in Svezia. L'Istituto è composto da circa 30 ricercatori che conducono e promuovono ricerche sulle cause, le conseguenze e la natura del Buon Governo e la Qualità del Governo (Qog) – cioè istituzioni governative affidabili, imparziali, non corrotte e competenti.



L'obiettivo principale dell'istituto di ricerca è quello di affrontare, da diversi punti di vista teorico e metodologico, il problema teorico ed empirico di come istituzioni politiche di alta qualità possono essere create e mantenute. Un secondo obiettivo perseguito è quello di studiare gli effetti della qualità del governo su una serie di settori politici, quali la salute, l'ambiente, la politica sociale e la povertà.

L'EQI è un indicatore composito prodotto sulla base delle risposte a 19 domande nelle quali vengono affrontati temi quali la qualità dei servizi pubblici (istruzione, sanità, sicurezza), l'imparzialità di questi servizi, e la presenza di fenomeni di corruzione. Nel rapporto di ricerca (a cura di Nicholas Charron Victor Lapuente Monika Bauhr) viene spiegato come l'indicatore è costruito, ponderando i vari fattori e valutando gli scostamenti rispetto al dato medio, per questo nella rappresentazione emergono valori dell'indicatore positivi e negativi.

Nel questionario di quest'anno sono state inserite una serie di altre domande relative alla fiducia nei confronti dei governanti, sulla situazione economica, sui problemi dell'immigrazione, delle discriminazioni di genere, sul Covid-19. Nella mappa e nelle tabelle interattive vengono visualizzati i risultati della ricerca per le varie regioni europee. Da una semplice occhiata alla mappa pubblicata nella ricerca si osserva come la percezione degli intervistati in Italia, così come in gran parte dell'Europa orientale, si collochi al di sotto della media europea.

Inoltre, ai fini dell'analisi del contesto esterno, come indicato, sono presi in considerazione gli elementi ed i dati contenuti nelle relazioni periodiche sullo stato dell'ordine e della sicurezza pubblica e sulla criminalità, presentate al Parlamento dal Ministero dell'Interno e pubblicate e, in particolare, sull'attività svolta e i risultati conseguiti dalla Direzione investigativa antimafia relativa al primo semestre 2020<sup>6</sup>, sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in Toscana desunti dal Quarto rapporto sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in Toscana – anno 2019.

Comprendere le dinamiche territoriali di riferimento e le principali influenze e pressioni a cui una struttura è sottoposta consente di indirizzare con maggiore efficacia e precisione la strategia di gestione del rischio. Le informazioni ed i dati relativi al contesto esterno non sono reperiti in modo "acritico", ma vengono selezionate, sulla base delle fonti disponibili, quelle informazioni ritenute più rilevanti ai fini della identificazione e analisi dei rischi e conseguentemente alla individuazione e programmazione di misure di prevenzione specifiche.

<sup>6</sup> <https://direzioneinvestigativaantimafia.interno.gov.it/>

I dati analizzati riguardano sostanzialmente il contesto regionale e provinciale.

Nell'Ente si sono evidenziate forme di sensibilità verso il fenomeno che hanno determinato azioni di mobilitazione individuale e collettiva, disponibili sia alla denuncia, che al monitoraggio civico.

Per l'analisi del contesto interno si ha comunque ancora riguardo agli aspetti legati all'organizzazione e alla gestione operativa che influenzano la sensibilità della struttura al rischio corruzione. In particolare, è utile a evidenziare, da un lato, il sistema delle responsabilità e, dall'altro, il livello di complessità dell'Ente.

Con riferimento alle condizioni interne, l'analisi richiede, quantomeno, l'approfondimento di specifici profili ed i relativi indirizzi generali. L'analisi del contesto interno deve necessariamente prendere le mosse dall'analisi della situazione di fatto, partendo proprio dalle strutture fisiche e dai servizi erogati dall'Ente. La situazione del mondo delle società partecipate è fonte di grandissima preoccupazione. Profonda crisi investe la maggioranza – non la totalità - delle medesime. La prima preoccupazione è per la qualità e l'economicità dei servizi prestati; la seconda preoccupazione è per i possibili riflessi negativi che possono derivare ai conti ed al patrimonio della Provincia. Anche l'attuale organizzazione e *governance* delle medesime è motivo di insoddisfazione.

Il Decreto legislativo n. 175/2016 sulle società partecipate contiene disposizioni concernenti l'efficiente gestione delle partecipazioni pubbliche, la tutela e promozione della concorrenza e del mercato, nonché la razionalizzazione e riduzione della spesa pubblica. Le partecipazioni detenute, direttamente o indirettamente non riconducibili ad alcuna delle categorie disciplinate dal decreto legislativo n. 175/2016, sono alienate o sono oggetto di un piano di riassetto per la loro razionalizzazione, fusione o soppressione, anche mediante messa in liquidazione o cessione.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

## L'analisi e la valutazione del rischio

La gestione del rischio di corruzione va condotta in modo da realizzare sostanzialmente l'interesse pubblico alla prevenzione della corruzione e alla trasparenza. Essa non è un processo formalistico né un mero adempimento burocratico, ma è parte integrante del processo decisionale. Pertanto, essa non è un'attività meramente ricognitiva, ma deve supportare concretamente la gestione, con particolare riferimento all'introduzione di efficaci strumenti di prevenzione e deve interessare tutti i livelli organizzativi. Si realizza assicurando l'integrazione con altri processi di programmazione e gestione (in particolare con il ciclo di gestione della performance e i controlli interni) al fine di porre le condizioni per la sostenibilità organizzativa della strategia di prevenzione della corruzione adottata. Detta strategia deve trovare un preciso riscontro negli obiettivi organizzativi delle amministrazioni e degli enti.

Il "Piano Nazionale Anticorruzione 2019", individua una nuova procedura per la valutazione del rischio ed ovvero quel processo di gestione del rischio in cui lo stesso è identificato, analizzato e confrontato con gli altri rischi al fine di individuare le priorità di intervento e le possibili misure correttive/preventive (trattamento del rischio).

Viene introdotta una nuova metodologia di identificazione, analisi e ponderazione dei rischi, superando le indicazioni fornite dal PNA 2013 e dai successivi aggiornamenti.

Si parte, indi, dai processi individuati rimandando a maggiori approfondimenti nel corso del triennio di vigenza del piano giungendo ad un livello più avanzato di analisi.

Al fine procedere all'identificazione degli eventi rischiosi si andranno ad esaminare i documenti e le banche dati, eventuali segnalazioni ed incontri con il personale.

Gli eventi di corruzione possono colpire e danneggiare l'Amministrazione su diversi profili:

a) profilo organizzativo (rispetto a un singolo servizio, inteso come unità di base), considerando la

percentuale di personale coinvolta nel processo;

- b) profilo economico, inteso come sentenze di condanna a risarcimento per dipendenti o per l'Amministrazione;
- c) profilo reputazionale, inteso quale trattazione (si suppone intesa in senso negativo, stante la tipologia di punteggio proposta) sui giornali di eventi connessi ai processi in considerazione;
- d) profilo organizzativo, economico e sull'immagine, in rapporto al livello del dipendente interessato (a livello locale vari sono gli atti di competenza politica che possono essere rilevanti ai fini del tema in considerazione).

La probabilità di un evento di corruzione dipende da "fattori abilitanti" di contesto che agevolano il verificarsi di comportamenti o fatti di corruzione.

L'ANAC indica alcuni esempi di fattori abilitanti del rischio corruttivo, tra cui:

- mancanza di misure di trattamento dei rischi e/o controlli in fase di analisi;
- mancanza di trasparenza;
- eccessiva regolamentazione, complessità e scarsa chiarezza della normativa di riferimento;
- esercizio prolungato ed esclusivo della responsabilità di un processo da parte di pochi o di un unico soggetto;
- scarsa responsabilità interna;
- inadeguatezza o assenza di competenze del personale addetto ai processi;
- inadeguata diffusione della cultura della legalità;
- mancata attuazione del principio di distinzione tra politica e amministrazione.

Per ciascun processo o attività è importante definire il livello di esposizione al rischio.

La parte II, paragrafo 1 "finalità" del PNA 2019 invita a svolgere l'analisi del livello di esposizione al rischio rispettando i principi guida in esso richiamati:

- principi strategici;
- principi metodologici;
- principi finalistici.

La struttura dirigenziale si sente completamente responsabilizzata nel processo di gestione del rischio e ne assume precisa consapevolezza in ogni atto di propria competenza.

Il servizio di segreteria favorisce la sostenibilità economica e l'organizzazione del processo di gestione del rischio, con la condivisione di metodologie, esperienze, sistemi informativi e risorse.

Il processo di gestione del rischio non costituisce un mero adempimento ma in funzione della specificità del contesto esterno ed interno all'Amministrazione.

Tra le finalità da conseguire la gestione del rischio deve tendere ad una effettiva riduzione del livello di esposizione dell'organizzazione a rischi corruttivi e coniugarsi con criteri di efficienza e efficacia complessiva dell'Amministrazione, evitando di generare oneri organizzativi inutili o ingiustificati e privilegiando misure specifiche che agiscono sulla semplificazione delle procedure e sullo sviluppo di una cultura organizzativa basata sull'integrità.

Ai criteri sopra indicati, l'ANAC aggiunge il criterio della prudenza, nel senso che deve essere evitata la sottostima del rischio, che non permetterebbe di attivare in alcun modo le opportune misure di prevenzione.

Per tali fini nell'analisi del livello di esposizione del rischio viene seguita una determinata metodologia.

Inizialmente si è proceduto alla scelta di un approccio valutativo di tipo qualitativo. In tal modo l'esposizione al rischio è stimata in base a motivate valutazioni, espresse dai soggetti coinvolti nell'analisi, su specifici criteri.

I criteri di valutazione dell'esposizione al rischio di eventi corruttivi sono stati tradotti in indicatori di rischio, che forniscono le indicazioni sul livello di esposizione al rischio dei processi o attività.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^



## Il trattamento del rischio

Per ogni processo considerato gli indicatori di rischio utilizzati:

- livello di interesse “esterno”: la presenza di interessi, anche economici, rilevanti e di benefici per i destinatari del processo determina un incremento del rischio;
- il grado di discrezionalità del decisore interno: la presenza di un processo decisionale altamente discrezionale determina un incremento del rischio rispetto ad un processo decisionale altamente vincolato;
- la manifestazione di eventi corruttivi presenti nel passato: se l’attività è stata già oggetto di eventi corruttivi in passato nell’amministrazione o in altre realtà simili, il rischio aumenta poiché quell’attività ha delle caratteristiche che rendono attuabili gli elementi corruttivi;
- opacità del processo decisionale: l’adozione di strumenti di trasparente sostanziale, e non solo formale, riduce il rischio;
- il livello di collaborazione del responsabile del processo: la scarsa collaborazione può segnalare un deficit di attenzione al tema della prevenzione della corruzione o comunque risultare in una opacità sul reale grado di rischiosità;
- grado di attuazione delle misure di trattamento: l’attuazione di misure di trattamento si associa ad una minore possibilità di accadimenti di fattori corruttivi.

Quale supporto all’analisi di tipo qualitativo sono stati esaminati i dati statistici e le eventuali segnalazioni pervenute, nel rispetto del principio della prudenza.

Nella fase successiva della misurazione del livello di esposizione al rischio è stato formulato un giudizio sintetico applicando la scala di misurazione ordinale (alto, medio, basso).

In definitiva viene svolta la ponderazione del rischio nel senso di “agevolare, sulla base degli esiti dell’analisi del rischio, i processi decisionali riguardo a quali rischi necessitano un trattamento e le relative priorità di attuazione” (UNI ISO 31200:2010 Gestione del rischio – Principi e linee guida).

Cosicché vengono riproposte le azioni da intraprendere per ridurre l’esposizione al rischio e le priorità di trattamento dei rischi.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione, con la collaborazione dei dirigenti e dei responsabili dei singoli servizi, è tenuto a verificare la corretta attuazione delle misure previste **nel citato allegato 4** e monitorare sulle azioni intraprese al fine di ridurre quel rischio residuo eventuale, che potrebbe emergere, qualora le misure adottate non dovessero risultare sufficienti.

A tal fine potrà proporre il rafforzamento dei controlli preventivi, oltre che l’impiego di controlli a campione in occasione dell’attuazione del controllo successivo sulla regolarità amministrativa.

Gli obiettivi individuati nel PTPCT per i dirigenti in merito all’attuazione delle misure di prevenzione o delle azioni propedeutiche e i relativi indicatori sono collegati agli obiettivi inseriti per gli stessi soggetti nel Piano delle performance o in documenti analoghi.

Inoltre, in conformità all’art. 1, comma 9, della Legge n. 190/2012, sono individuate le seguenti misure, comuni e obbligatorie per tutti gli uffici:

- nella trattazione e nell’istruttoria degli atti si prescrive di:
  - rispettare l’ordine cronologico di protocollo dell’istanza;
  - predeterminare i criteri di assegnazione delle pratiche ai collaboratori;
  - rispettare il divieto di aggravio del procedimento;
  - distinguere, laddove possibile, l’attività istruttoria e la relativa responsabilità dall’adozione dell’atto finale, in modo tale che per ogni provvedimento siano coinvolti almeno due soggetti: l’istruttore proponente ed il responsabile della posizione organizzativa;
  - nella formazione dei provvedimenti, con particolare riguardo agli atti con cui si esercita ampia

- discrezionalità amministrativa e tecnica, occorre motivare adeguatamente l'atto; l'onere di motivazione è tanto più diffuso quanto è ampio il margine di discrezionalità;
- nella redazione degli atti attenersi ai principi di semplicità, chiarezza e comprensibilità;
  - nei rapporti con i cittadini, va assicurata la pubblicazione di moduli per la presentazione di istanze, richieste e ogni altro atto di impulso del procedimento, con l'elenco degli atti da produrre e/o allegare all'istanza;
  - nel rispetto della normativa, occorre comunicare il nominativo del responsabile del procedimento, precisando l'indirizzo di posta elettronica a cui rivolgersi, nonché del titolare del potere sostitutivo;
  - nell'attività contrattuale:
    - rispettare il divieto di frazionamento o innalzamento artificioso dell'importo contrattuale;
    - ridurre l'area degli affidamenti diretti ai soli casi ammessi dalla legge e/o dal regolamento provinciale;
    - privilegiare l'utilizzo degli acquisti a mezzo CONSIP, MEPA (mercato elettronico della Pubblica Amministrazione) ovvero START (piattaforma regionale);
    - assicurare la rotazione tra i professionisti nell'affidamenti di incarichi di importo inferiore alla soglia della procedura aperta;
    - assicurare il libero confronto concorrenziale, definendo requisiti di partecipazione alle gare, anche ufficiose, e di valutazione delle offerte, chiari e adeguati;
    - allocare correttamente il rischio di impresa nei rapporti di partenariato;
    - verificare la congruità dei prezzi di acquisto di cessione e/o acquisto di beni immobili o costituzione/cessione di diritti reali minori;
    - validare i progetti definitivi ed esecutivi delle opere pubbliche e sottoscrivere i verbali di cantierabilità;
    - acquisire preventivamente i piani di sicurezza e vigilare sulla loro applicazione;
  - nella formazione dei regolamenti:
    - applicare la verifica dell'impatto della regolamentazione;
  - negli atti di erogazione dei contributi, nell'ammissione ai servizi, nell'assegnazione degli alloggi:
    - predeterminare ed enunciare nell'atto i criteri di erogazione, ammissione o assegnazione;
  - nel conferimento degli incarichi di consulenza, studio e ricerca a soggetti esterni:
    - allegare la dichiarazione con la quale si attesta la carenza di professionalità interne;
    - far precedere le nomine presso enti aziende, società ed istituzioni dipendenti dalla Provincia da una procedura ad evidenza pubblica;
    - nell'attribuzione di premi ed incarichi al personale dipendente operare mediante l'utilizzo di procedure selettive e trasparenti;
    - nell'individuazione dei componenti delle commissioni di concorso e di gara, acquisire, all'atto dell'insediamento la dichiarazione di non trovarsi in rapporti di parentela o di lavoro o professionali con i partecipanti alla gara od al concorso;
  - nell'attuazione dei procedimenti amministrativi:
    - favorire il coinvolgimento dei cittadini che siano direttamente interessati all'emanazione del provvedimento, nel rispetto delle norme sulla partecipazione e l'accesso, assicurando, quando previsto, la preventiva acquisizione di pareri, osservazioni e la pubblicazione delle informazioni sul sito istituzionale dell'Ente.

^^

## Ulteriori misure di carattere generale

Ai sensi dell'art. 35-bis del D.lgs. 165/2001, così come introdotto dall'art. 1, comma 46, della L. 190/2012, coloro che sono stati condannati, anche con sentenza non passata in giudicato, per i reati previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale:

- non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- non possono essere assegnati, anche con funzioni direttive, agli uffici preposti alla gestione delle risorse finanziarie, all'acquisizione di beni, servizi e forniture, nonché alla concessione o all'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari o attribuzioni di vantaggi economici a soggetti pubblici e privati;
- non possono fare parte delle commissioni per la scelta del contraente per l'affidamento di lavori, forniture e servizi, per la concessione o l'erogazione di sovvenzioni, contributi, sussidi, ausili finanziari, nonché per l'attribuzione di vantaggi economici di qualunque genere.

Il dipendente, sia a tempo indeterminato che a tempo determinato, è tenuto a comunicare – non appena ne viene a conoscenza – al Responsabile della prevenzione della corruzione, di essere stato sottoposto a procedimento di prevenzione ovvero a procedimento penale per reati di previsti nel capo I del titolo II del libro secondo del Codice penale.

Ai sensi dell'art. 6-bis della L. n. 241/90, così come introdotto dall'art. 1, comma 41, della L. 190/2012, il responsabile del procedimento e i titolari degli uffici competenti ad adottare i pareri, le valutazioni tecniche, gli atti endoprocedimentali e il provvedimento finale devono astenersi in caso di conflitto di interessi, segnalando ogni situazione di conflitto, anche potenziale, ai funzionari responsabili dei medesimi uffici. I funzionari responsabili titolari di P.O. formulano la segnalazione riguardante la propria posizione al Segretario generale ed al Presidente.

Ai sensi dell'art. 54-bis del D.lgs. 165/2001, così come introdotto dall'art. 1, comma 51, della L. 190/2012, fuori dei casi di responsabilità a titolo di calunnia o diffamazione, ovvero per lo stesso titolo ai sensi dell'articolo 2043 del Codice civile, il dipendente che denuncia all'autorità giudiziaria o alla Corte dei conti, ovvero riferisce al proprio superiore gerarchico condotte illecite di cui sia venuto a conoscenza in ragione del rapporto di lavoro, non può essere sanzionato, licenziato o sottoposto ad una misura discriminatoria, diretta o indiretta, avente effetti sulle condizioni di lavoro per motivi collegati direttamente o indirettamente alla denuncia. Nell'ambito del procedimento disciplinare, l'identità del segnalante non può essere rivelata, senza il suo consenso, sempre che la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione, l'identità può essere rivelata ove la sua conoscenza sia assolutamente indispensabile per la difesa dell'incolpato. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli articoli 22 e seguenti della Legge 7 agosto 1990, n. 241, e successive modificazioni.

Restano ferme le disposizioni previste dal D.lgs. n. 165/2001 in merito alle incompatibilità dei dipendenti pubblici, e in particolare l'articolo 53, comma 1 bis, relativo al divieto di conferimento di incarichi di direzione di strutture organizzative deputate alla gestione del personale (cioè competenti in materia di reclutamento, trattamento e sviluppo delle risorse umane) a soggetti che rivestano o abbiano rivestito negli ultimi due anni cariche in partiti politici ovvero in movimenti sindacali oppure che abbiano avuto negli ultimi due anni rapporti continuativi di collaborazione o di consulenza con le predette organizzazioni.

Ai sensi dell'articolo 53, comma 3-bis, del D.lgs. n. 165/2001 è altresì vietato ai dipendenti provinciali a svolgere anche a titolo gratuito i seguenti incarichi:

- attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti ai quali abbiano, nel biennio precedente, aggiudicato ovvero concorso ad aggiudicare, per conto dell'Ente, appalti di lavori, forniture o servizi;

- attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti con i quali l'Ente ha in corso di definizione qualsiasi controversia civile, amministrativa o tributaria;
- attività di collaborazione e consulenza a favore di soggetti pubblici o privati con i quali l'Ente ha instaurato o è in procinto di instaurare un rapporto di partenariato.

A tutto il personale della Provincia, indipendentemente dalla categoria, dal profilo professionale, si applica il "Codice di comportamento dei dipendenti pubblici", ai sensi dell'art. 54 del D.lgs. n. 165/2001, come sostituito dall'art. 1, comma 44, della L. n. 190/2012.

^^

## Misure di controllo

In occasione del periodico controllo successivo di regolarità amministrativa svolto dall'apposito gruppo di lavoro coordinato dal segretario generale, si programmano le seguenti misure:

### **A. Meccanismi di formazione e attuazione delle decisioni.**

Per ciascuna tipologia di attività e procedimento a rischio dovrà essere redatta, a cura del Responsabile di settore competente, una check-list delle relative fasi e dei passaggi procedurali, completa dei relativi riferimenti normativi (legislativi e regolamentari), dei tempi di conclusione del procedimento e di ogni altra indicazione utile a standardizzare e a tracciare l'iter amministrativo. Verrà richiesto ai dirigenti e responsabili delle posizioni organizzative, nell'ambito del controllo successivo di regolarità amministrativa, la compilazione di apposite check-list.

Ciascun responsabile del procedimento avrà cura di compilare e conservare agli atti apposita scheda di verifica del rispetto degli standard procedurali di cui alla predetta check-list.

### **B. Meccanismi di controllo delle decisioni e di monitoraggio dei termini di conclusione dei procedimenti.**

Salvo i controlli previsti dal regolamento adottato ai sensi e per gli effetti di cui al D.L. n. 174/2012, convertito in Legge n. 213/2012, con cadenza semestrale sia i dirigenti che i responsabili delle posizioni organizzative comunicano al Responsabile della prevenzione della corruzione un report indicante, per le attività a rischio afferenti ogni settore di competenza:

- il numero dei procedimenti per i quali non sono stati rispettati gli standard procedurali di cui alla precedente lettera A);
- il numero dei procedimenti per i quali non sono stati rispettati i tempi di conclusione dei procedimenti e la percentuale rispetto al totale dei procedimenti istruiti nel periodo di riferimento;
- la segnalazione dei procedimenti per i quali non è stato rispettato l'ordine cronologico di trattazione.

Il Responsabile della prevenzione e della corruzione, entro un mese dall'acquisizione dei report da parte dei referenti di ciascun settore, pubblica sul sito istituzionale dell'Ente i risultati del monitoraggio effettuato.

### **C. Monitoraggio dei rapporti, in particolare quelli afferenti alle aree di rischio, tra l'amministrazione e i soggetti che con la stessa stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere.**

Con cadenza annuale, sia i dirigenti che i responsabili di posizioni organizzative, trasmettono al Responsabile della prevenzione un report circa il monitoraggio delle attività e dei procedimenti a rischio del settore di appartenenza, verificando, eventuali relazioni di parentela o affinità fino al secondo grado, sussistenti tra i titolari, gli amministratori, i soci e i dipendenti dei soggetti che con l'Ente stipulano contratti o che sono interessati a procedimenti di autorizzazione, concessione o erogazione di vantaggi economici di qualunque genere e i funzionari responsabili di P.O. e i dipendenti che hanno parte, a qualunque titolo, in detti procedimenti.

### **D. Individuazione di specifici obblighi di trasparenza ulteriori rispetto a quelli previsti da disposizioni di legge.**

- 1) Nella sezione sulla trasparenza ed integrità, vengono individuati, per ciascun procedimento e/o attività a rischio, gli obblighi di trasparenza aggiuntivi rispetto a quelli già previsti dalla legge. Come fase di attuazione si programma la predisposizione del registro degli accessi e la realizzazione di una raccolta ordinata degli accessi. Il registro è stato regolarmente predisposto ed inserito nella sezione di Amministrazione trasparente e sottosezione “altri contenuti”.

**E. Favorire la buona governance.**

- 1) Il Codice di Autodisciplina riguarda l'Ente nel suo complesso e costituisce quel modello che intende favorire la buona governance attraverso la realizzazione di un sistema di amministrazione fondato su valori etici condivisi, volto all'adozione di procedure e comportamenti interni finalizzati a prevenire attività illegittime o illecite e a migliorare l'efficienza e l'efficacia dell'azione amministrativa, con lo scopo di assicurare il miglior soddisfacimento dei bisogni della Comunità di riferimento.

**F. Introduzione patti di integrità.**

- 1) L'Amministrazione, nell'ambito di protocolli di legalità o patti di legalità, promuove la elaborazione di un Codice etico interno, adottando il metodo della condivisione e della partecipazione, in modo da assicurare la trasparenza nelle procedure di fornitura e di appalto, la rotazione della composizione delle commissioni di gara, l'introduzione di meccanismi di corresponsabilizzazione nella emanazione degli atti monocratici, al fine di consentirne una verifica concomitante fino dalla fase nascente del provvedimento amministrativo. Nel Codice etico sono in particolare previste modalità che favoriscano la massima trasparenza nei rapporti con i fornitori e idonee procedure volte a rendere possibile un'informazione costante e tempestiva sull'esito delle aggiudicazioni.

**G. Archiviazione informatica e comunicazione.**

- 1) Gli atti ed i documenti relativi alle attività ed ai procedimenti devono essere archiviati in modalità informatica mediante scannerizzazione.
- 2) Ogni comunicazione interna inerente tali attività e procedimenti, inoltre, deve avvenire esclusivamente mediante posta elettronica certificata. L'azione si inserisce nella piena realizzazione dell'Agenda Digitale italiana, che costituiscono un obiettivo strategico per l'intero Paese, per raggiungere il quale, si ritiene essenziale il contributo di tutte le Amministrazioni Pubbliche.
- 3) Pertanto, il fine ultimo dell'attuazione della trasformazione digitale è quello di migliorare la qualità e la quantità dei servizi resi al cittadino, con maggiore efficienza a fronte di risparmi di spesa.

^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^^

## Formazione

La scelta del personale da assegnare ai settori individuati a rischio deve prioritariamente ricadere su quello appositamente selezionato e formato.

A tal fine, entro il 30 giugno di ogni anno i dirigenti ed i funzionari responsabili titolari di P.O. propongono al Responsabile della prevenzione della corruzione i nominativi del personale da inserire nei programmi di formazione da svolgere nell'anno successivo, ai fini dell'assegnazione nei settori a rischio.

Entro il 31 luglio di ogni anno il Responsabile della prevenzione della corruzione, sentiti i dirigenti ed i funzionari responsabili titolari di P.O., redige l'elenco del personale da inserire prioritariamente nel programma annuale di formazione e ne dà comunicazione ai diretti interessati.

La partecipazione al piano di formazione da parte del personale selezionato rappresenta un'attività obbligatoria.

Entro il 30 novembre di ogni anno il Responsabile della prevenzione della corruzione definisce, sentiti i dirigenti ed i funzionari responsabili titolari di P.O., il programma annuale della formazione da svolgersi

nell'anno successivo.

Il Responsabile della prevenzione può richiedere supporto tecnico ed informativo al Prefetto, anche al fine di garantire che il piano provinciale sia formulato ed adottato nel rispetto delle linee guida contenute nel Piano nazionale e suoi aggiornamenti.

## Rotazione

Il personale impiegato nei settori a rischio viene ove possibile, sottoposto a rotazione periodica, secondo un intervallo compreso, da tre a cinque anni, salvaguardando comunque l'efficienza e la funzionalità degli uffici. A tal fine, ogni Dirigente comunica al Responsabile della prevenzione della corruzione, entro il 30 settembre di ogni anno, il piano di rotazione relativo al settore di competenza.

La maggiore durata dell'incarico ricoperto rappresenta un criterio di priorità nell'individuazione del personale da sottoporre a rotazione. Alcune professionalità sono considerate infungibili, in relazione al tipo di struttura organizzativa e del modello gestionale considerati e che avendo riguardo al complesso delle funzioni che sono chiamate a svolgere nonché degli obiettivi da raggiungere, risultano nei fatti insostituibili con altre professionalità presenti nella struttura organizzativa della Provincia.

I dirigenti sono tenuti, laddove ciò sia possibile, ad effettuare la rotazione dei dipendenti assegnati alle attività con più elevato rischio di corruzione e riferiscono in merito al Responsabile della prevenzione della corruzione.

Qualora, per ragioni oggettive e comprovate, sia impossibile procedere alla rotazione dei dipendenti, il responsabile è tenuto a fornire adeguata motivazione comunicando quali misure aggiuntive abbia adottato al fine di assicurare il rispetto della correttezza dell'azione amministrativa.

Il PNA considera la rotazione del personale quale misura organizzativa preventiva finalizzata a limitare il consolidarsi di relazioni che possano alimentare dinamiche improprie nella gestione amministrativa, conseguenti alla permanenza nel tempo di determinati dipendenti nel medesimo ruolo o funzione. L'alternanza riduce il rischio che un dipendente pubblico, occupandosi per lungo tempo dello stesso tipo di attività, servizi, procedimenti e instaurando relazioni sempre con gli stessi utenti, possa essere sottoposto a pressioni esterne o possa instaurare rapporti potenzialmente in grado di attivare dinamiche inadeguate.

Si ricorre alla rotazione nella necessaria complementarità con le altre misure di prevenzione della corruzione specie laddove possano presentarsi difficoltà applicative sul piano organizzativo. Laddove non sia possibile utilizzare la rotazione come misura di prevenzione contro la corruzione, si possono adottare altre scelte organizzative, tra cui la previsione da parte del funzionario responsabile di modalità operative che favoriscono una maggiore condivisione delle attività fra gli operatori, evitando così l'isolamento di certe mansioni, avendo cura di favorire la trasparenza "interna" delle attività o ancora l'articolazione delle competenze, c.d. "segregazione delle funzioni".

La rotazione va correlata all'esigenza di assicurare il buon andamento e la continuità dell'azione amministrativa e di garantire la qualità delle competenze professionali necessarie per lo svolgimento di talune attività specifiche, con particolare riguardo a quelle con elevato contenuto tecnico.

Tra i condizionamenti all'applicazione della rotazione vi può essere quello della cosiddetta infungibilità derivante dall'appartenenza a categorie o professionalità specifiche, anche tenuto conto di ordinamenti peculiari di settore o di particolari requisiti di reclutamento. Occorre tenere presente, inoltre, che sussistono alcune ipotesi in cui è la stessa legge che stabilisce espressamente la specifica qualifica professionale che devono possedere alcuni soggetti che lavorano in determinati uffici, qualifica direttamente correlata alle funzioni attribuite a detti uffici; ciò avviene di norma nei casi in cui lo svolgimento di una prestazione è direttamente correlato al possesso di un'abilitazione professionale e all'iscrizione nel relativo albo.

Si considera, inoltre, che una professionalità può essere ritenuta infungibile in tutti i casi in cui, in relazione al

tipo di struttura organizzativa e del modello gestionale considerati ed alla verifica e programmazione degli effettivi fabbisogni di personale, avendo riguardo al complesso delle funzioni che è chiamata a svolgere nonché agli obiettivi da raggiungere, risulta nei fatti non sostituibile con altra professionalità presente nell'ambito della medesima struttura.

Le figure professionali ritenute infungibili all'interno dell'Amministrazione sono quelle, in gran parte, giudicate indispensabili e vitali al fine di fronteggiare esigenze permanenti e di tipo istituzionale, tra le professionalità che hanno competenze tecniche e contabili.

Nel caso in cui si tratti di categorie professionali omogenee non si può invocare il concetto di infungibilità. Rimane sempre rilevante, anche ai fini della rotazione, la valutazione delle attitudini e delle capacità professionali del singolo.

La formazione è una misura fondamentale per garantire che sia acquisita dai dipendenti la qualità delle competenze professionali e trasversali necessarie per dare luogo alla rotazione. Una formazione di buon livello in una pluralità di ambiti operativi può contribuire a rendere il personale più flessibile e impiegabile in diverse attività. Si tratta, complessivamente, attraverso la valorizzazione della formazione, dell'analisi dei carichi di lavoro e di altre misure complementari, di instaurare un processo di pianificazione volto a rendere fungibili le competenze, che possano porre le basi per agevolare, nel lungo periodo, il processo di rotazione. In una logica di formazione dovrebbe essere privilegiata una organizzazione del lavoro che preveda periodi di affiancamento del responsabile di una certa attività, con un altro operatore che nel tempo potrebbe sostituirlo. Così come dovrebbe essere privilegiata la circolarità delle informazioni attraverso la cura della trasparenza interna delle attività, che, aumentando la condivisione delle conoscenze professionali per l'esercizio di determinate attività, conseguentemente aumenta le possibilità di impiegare per esse personale diverso.

Tuttavia, occorre evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie di quelli più esposti al rischio di corruzione. In tal senso si possono sviluppare altre misure organizzative di prevenzione che sortiscano un effetto analogo a quello della rotazione, quale le modalità operative che possono favorire una maggiore compartecipazione del personale alle attività del proprio ufficio.

Perlomeno nelle aree identificate come più a rischio e per le istruttorie più delicate, si possono promuovere meccanismi di condivisione delle fasi procedurali, prevedendo di affiancare al funzionario istruttore un altro funzionario, in modo che, ferma restando l'unitarietà della responsabilità del procedimento a fini di interlocuzione esterna, più soggetti condividano le valutazioni degli elementi rilevanti per la decisione finale dell'istruttoria.

Infine, secondo il modello organizzativo applicato, quale misura in luogo della rotazione, è possibile attuare corretta articolazione dei compiti e delle competenze. Ebbene, nelle aree a rischio le varie fasi procedurali sono affidate a più persone, avendo cura in particolare che la responsabilità del procedimento sia sempre assegnata ad un soggetto diverso dal dirigente/funzionario responsabile, cui compete l'adozione del provvedimento finale.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione effettua il monitoraggio riguardo all'attuazione delle misure alternative alla rotazione previste.

AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA

### **Verifica delle dichiarazioni di insussistenza di cause di inconferibilità o incompatibilità**

Le disposizioni introdotte dall'articolo 1<sup>7</sup> della Legge n. 190 del 6 novembre 2012, per la prevenzione della

<sup>7</sup> Il comma 42, lett. a), art. 1 della legge 190 del 2012 ha introdotto il comma 3-bis all'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001.

corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, demandano ad appositi regolamenti, l'individuazione, secondo criteri differenziati in rapporto alle diverse qualifiche e ruoli professionali, gli incarichi vietati ai dipendenti delle Amministrazioni pubbliche.

In ogni caso, il conferimento operato direttamente dall'amministrazione, nonché l'autorizzazione all'esercizio di incarichi che provengano da Amministrazione pubblica diversa da quella di appartenenza, ovvero da società o persone fisiche, che svolgano attività d'impresa o commerciale, sono disposti dai rispettivi organi competenti secondo criteri oggettivi e predeterminati, che tengano conto della specifica professionalità, tali da escludere casi di incompatibilità, sia di diritto che di fatto, nell'interesse del buon andamento della Pubblica Amministrazione o situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi, che pregiudichino l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

Sono nulli tutti gli atti e provvedimenti comunque denominati, regolamentari e amministrativi, adottati dalle amministrazioni di appartenenza in contrasto le disposizioni di legge sulle incompatibilità, cumuli di impiego e incarichi.

Si intendono per incarichi retribuiti, anche occasionali, quelli non compresi nei compiti e doveri di ufficio, per i quali è previsto, sotto qualsiasi forma, un compenso, salvo le seguenti eccezioni:

- le collaborazioni a giornali, riviste, enciclopedie e simili;
- l'utilizzazione economica da parte dell'autore o inventore di opere dell'ingegno e di invenzioni industriali;
- la partecipazione a convegni e seminari;
- il conferimento di incarichi per i quali è corrisposto solo il rimborso delle spese documentate;
- il conferimento di incarichi per lo svolgimento dei quali il dipendente è posto in posizione di aspettativa, di comando o di fuori ruolo;
- il conferimento di incarichi operato dalle organizzazioni sindacali a dipendenti presso le stesse distaccati o in aspettativa non retribuita;
- l'attività di formazione diretta ai dipendenti della Pubblica Amministrazione nonché di docenza e di ricerca scientifica.

Le disposizioni introdotte dall'articolo 1<sup>8</sup> della Legge n. 190 del 6 novembre 2012, per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, hanno previsto che entro quindici giorni dall'erogazione del compenso per gli incarichi autorizzati i soggetti pubblici o privati comunicano all'Amministrazione di appartenenza l'ammontare dei compensi erogati ai dipendenti pubblici. Le amministrazioni che omettono tale adempimento non possono conferire nuovi incarichi fino a quando non adempiono.

La norma di cui all'art. 53, comma 8 del T.U.P.I. individua nel responsabile del procedimento e non nel dirigente o responsabile del servizio, il soggetto passivo della sanzione. Si tratta di un rischio abbastanza grave che incorre il responsabile del procedimento, qualora sia una figura diversa dal dirigente/responsabile del servizio. Per ragioni di equità e giustizia è da ritenere che tale responsabilità debba essere accertata, nei confronti del responsabile del procedimento, solo qualora lo stesso abbia avuto assegnato, dal responsabile dell'unità organizzativa competente, anche la competenza ad adottare il provvedimento finale, ai sensi dell'art. 6, comma 1, lett. e) della Legge 7 agosto 1990 n. 241.

Il Responsabile della prevenzione della corruzione ha il compito di verificare che nell'Ente siano rispettate le disposizioni del Decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39 in materia di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi con riguardo ad amministratori, segretario generale e responsabili delle posizioni organizzative.

All'atto del conferimento dell'incarico, ogni soggetto a cui è conferito il nuovo incarico presenta una dichiarazione, da produrre al Responsabile della prevenzione della corruzione, sulla insussistenza di una delle cause di inconferibilità di cui al Decreto citato. Ogni incaricato, inoltre, è tenuto a produrre, annualmente, al

---

<sup>8</sup> Il comma 42, lett. e), art. 1 della legge 190 del 2012 ha modificato il 11 dell'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001.



Responsabile della prevenzione della corruzione, una dichiarazione sulla insussistenza di una delle cause di incompatibilità.

Le dichiarazioni di cui ai commi precedenti sono pubblicate nel sito web dell'Ente. Tale pubblicazione è condizione essenziale ai fini dell'efficacia dell'incarico.

## **Pantouflage**

Le disposizioni introdotte dall'articolo 1<sup>9</sup> della Legge n. 190 del 6 novembre 2012, per la prevenzione della corruzione e dell'illegalità nella Pubblica Amministrazione, hanno inserito l'ulteriore divieto per i dipendenti, che negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni, di svolgere, nei tre anni successivi alla cessazione del rapporto di pubblico impiego, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività della Pubblica Amministrazione svolta attraverso i medesimi poteri. I contratti conclusi e gli incarichi conferiti in violazione di date divieto sono nulli ed è fatto divieto ai soggetti privati che li hanno conclusi o conferiti di contrattare con le pubbliche amministrazioni per i successivi tre anni con obbligo di restituzione dei compensi eventualmente percepiti e accertati ad essi riferiti.

Si tratta di una pratica molto diffusa nella Pubblica Amministrazione che sostanzia il passaggio di alti funzionari statali a ditte private, detta delle porte girevoli e meglio conosciuta "pantouflage".

Sulla norma del comma 16-bis dell'art. 53 del T.U.P.I. introdotta dalla Legge n. 190 del 2012, l'ANAC ha dettato un interessante parere orientativo affermando sostanzialmente che essa «mira a ridurre il rischio di situazioni di corruzione connesse all'impiego del dipendente successivamente alla cessazione del rapporto di lavoro. Si intende, dunque, evitare che, durante il periodo di servizio, il dipendente stesso possa preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose sfruttando la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro presso il soggetto privato in cui entra in contatto».

Il divieto di pantouflage preclude la possibilità di instaurare rapporti di lavoro ovvero professionali presso soggetti privati, soltanto per un periodo di tre anni decorrenti dalla cessazione del rapporto con la Pubblica Amministrazione.

È utile richiamare, altresì, l'art. 21 del D.lgs. 39/2013 a tenore del quale «Ai soli fini dell'applicazione dei divieti di cui al comma 16-ter dell'articolo 53 del T.U.P.I., sono considerati dipendenti delle pubbliche amministrazioni anche i soggetti titolari di uno degli incarichi di cui al Decreto n. 39/2013, ivi compresi i soggetti esterni con i quali l'amministrazione, l'ente pubblico o l'ente di diritto privato in controllo pubblico stabilisce un rapporto di lavoro, subordinato o autonomo. Tali divieti si applicano a far data dalla cessazione dell'incarico».

L'ANAC sulla disciplina recata dall'art. 53, comma 16-ter del T.U.P.I. è intervenuta con diverse pronunce<sup>10</sup> al fine di fornire agli operatori del settore, indicazioni in ordine al campo di applicazione della stessa.

Il rischio valutato dalla norma è che durante il periodo di servizio il dipendente possa artatamente preconstituersi delle situazioni lavorative vantaggiose e così sfruttare a proprio fine la sua posizione e il suo potere all'interno dell'amministrazione per ottenere un lavoro per lui attraente presso l'impresa o il soggetto privato con cui entra in contatto. La norma prevede quindi una limitazione della libertà negoziale del dipendente per un determinato periodo successivo alla cessazione del rapporto per eliminare la "convenienza" di accordi fraudolenti.

Con riferimento ai dipendenti con poteri autoritativi e negoziali, cui fa riferimento la norma, l'ANAC ha affermato che tale definizione è riferita sia a coloro che sono titolari del potere (come nel caso dei dirigenti degli uffici competenti all'emanazione dei provvedimenti amministrativi per conto dell'amministrazione e

<sup>9</sup> Il comma 42, lett. l), art. 1 della legge 190 del 2012 ha introdotto il comma 16-ter all'art. 53 del d.lgs. n. 165/2001.

<sup>10</sup> Deliberazioni n. 292 del 09 marzo 2016, AG2 del 4 febbraio 2015, AG8 del 18 febbraio 2015, AG74 del 21 ottobre 2015, nonché gli orientamenti da n. 1) a n. 4) e 24) del 2015.

perfezionano negozi giuridici attraverso la stipula di contratti in rappresentanza giuridica ed economica dell'ente), sia ai dipendenti che pur non essendo titolari di tali poteri, collaborano al loro esercizio svolgendo istruttorie (pareri, certificazioni, perizie) che incidono in maniera determinante sul contenuto del provvedimento finale, ancorché redatto e sottoscritto dal funzionario competente.

Si è altresì evidenziata 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. A tal riguardo è stato chiarito da ANAC, in sede di approvazione definitiva dell'Aggiornamento al Piano nazionale anticorruzione, con Delibera n. 1074 del 21 novembre 2018, che occorre ricomprendere in tale novero anche i soggetti formalmente privati ma partecipati o in controllo pubblico, nonché i soggetti che potenzialmente avrebbero potuto essere destinatari dei predetti poteri e che avrebbero realizzato il proprio interesse nell'omesso esercizio degli stessi.

In definitiva, anche secondo il suggerimento di ANAC, sempre in sede di approvazione definitiva dell'Aggiornamento al Piano nazionale anticorruzione, nel presente Piano, si inserisce la misura di prevenzione specifica, che volta a implementare l'attuazione dell'istituto, prevede l'obbligo per il dipendente, al momento della cessazione dal servizio o dall'incarico, di sottoscrivere una dichiarazione con cui si impegna al rispetto del divieto di pantouflage allo scopo di evitare eventuali contestazioni in ordine alla conoscibilità della norma.

^^

## Whistleblowing

Il whistleblowing è l'azione di chi, in un'azienda pubblica o privata, rileva un pericolo, una frode (reale o solo potenziale) o un qualunque altro rischio in grado di danneggiare l'azienda stessa, gli azionisti, i dipendenti, i clienti o la reputazione dell'Ente. Il whistleblower (termine inglese che si potrebbe tradurre come "soffiatore nel fischiello") è colui che segnala questo rischio.

Nella procedura di segnalazione si osserva quanto disposto dalla Determinazione n. 6 del 28 aprile 2015 con cui l'ANAC ha formulato le "Linee guida in materia di tutela del dipendente pubblico che segnala illeciti (Whistleblower)" e le successive modifiche introdotte all'art. 54-bis del Decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165 con la Legge 20 novembre 2017, n. 179.

Il pubblico dipendente che, nell'interesse dell'integrità della Pubblica Amministrazione, segnala al Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza ovvero all'Autorità nazionale anticorruzione (ANAC), o denuncia all'autorità giudiziaria ordinaria o a quella contabile, condotte illecite di cui è venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro non può essere sanzionato, demansionato, licenziato, trasferito, o sottoposto ad altra misura organizzativa avente effetti negativi, diretti o indiretti, sulle condizioni di lavoro determinata dalla segnalazione. L'adozione di misure ritenute ritorsive, nei confronti del segnalante è comunicata in ogni caso all'ANAC dall'interessato o dalle organizzazioni sindacali maggiormente rappresentative nell'Amministrazione nella quale le stesse sono state poste in essere. L'ANAC informa il Dipartimento della funzione pubblica della Presidenza del Consiglio dei ministri o gli altri organismi di garanzia o di disciplina per le attività e gli eventuali provvedimenti di competenza.

Per dipendente pubblico si intende il dipendente delle amministrazioni pubbliche, il dipendente di un Ente pubblico economico ovvero il dipendente di un Ente di diritto privato sottoposto a controllo pubblico ai sensi dell'art. 2359 del Cod. civ. Tale disciplina si applica anche ai lavoratori e ai collaboratori delle imprese fornitrici di beni o servizi e che realizzano opere in favore dell'Amministrazione Pubblica.

L'identità del segnalante non può essere rivelata. Nell'ambito del procedimento penale, l'identità del

segnalante è coperta dal segreto nei modi e nei limiti previsti dall'art. 329 del Cod. proc. pen. Nell'ambito del procedimento dinanzi alla Corte dei conti, l'identità del segnalante non può essere rivelata fino alla chiusura della fase istruttoria. Nell'ambito del procedimento disciplinare l'identità del segnalante non può essere rivelata, ove la contestazione dell'addebito disciplinare sia fondata su accertamenti distinti e ulteriori rispetto alla segnalazione, anche se conseguenti alla stessa. Qualora la contestazione sia fondata, in tutto o in parte, sulla segnalazione e la conoscenza dell'identità del segnalante sia indispensabile per la difesa dell'incolpato, la segnalazione sarà utilizzabile ai fini del procedimento disciplinare solo in presenza di consenso del segnalante alla rivelazione della sua identità.

Gravano sul Responsabile dell'ufficio procedimenti disciplinari gli stessi doveri di comportamento, volti alla tutela della riservatezza del segnalante, cui sono tenuti il Responsabile della prevenzione della corruzione e gli eventuali referenti. La denuncia è sottratta all'accesso previsto dagli artt. 22 e seguenti della Legge 7 agosto 1990, n. 241.

L'Amministrazione aderisce al progetto di Transparency International Italia e del Centro Hermes per la Trasparenza e i Diritti Umani Digitali che offre a tutte le Pubbliche Amministrazioni una piattaforma informatica gratuita per dialogare con i segnalanti, frutto dell'esperienza pluriennale delle due associazioni in questo settore.

In attesa di una procedura informatizzata su apposita piattaforma si potrà utilizzare l'apposito modulo che si renderà reperibile presso il sito internet sezione "Amministrazione Trasparente – Altri contenuti – corruzione" e inviandolo all'indirizzo di posta elettronica.

^^

### Responsabile anagrafe stazione appaltante (RASA)

Il "PNA 2016" prevede inoltre, tra le misure organizzative di trasparenza volte alla prevenzione della corruzione, l'individuazione del soggetto preposto all'iscrizione e all'aggiornamento dei dati **nell'Anagrafe Unica delle Stazioni Appaltanti (RASA)** che deve essere riportato all'interno del P.T.P.C.T., evidenziando come "tale obbligo informativo - consistente nella implementazione della BDNCP presso l'ANAC dei dati relativi all'anagrafica della s.a., della classificazione della stessa e dell'articolazione in centri di costo - sussiste fino alla data di entrata in vigore del sistema di qualificazione delle stazioni appaltanti previsto dall'art. 38 del nuovo Codice dei contratti pubblici (cfr. la disciplina transitoria di cui all'art. 216, co. 10, del D.lgs. 50/2016)".

L'individuazione del RASA è intesa come misura organizzativa di trasparenza in funzione di prevenzione della corruzione.

Con comunicato del 20 dicembre 2017, pubblicato il 29 successivo il Presidente dell'ANAC sollecita il RPCT a verificare che il RASA, indicato nel PTPC, si sia attivato per l'abilitazione del profilo utente di RSA secondo le modalità operative indicate nel Comunicato del 28 ottobre 2013.

Il PNA fa salva la facoltà dell'Amministrazione, nell'ambito della propria autonomia organizzativa, di valutare l'opportunità di attribuire a un unico soggetto entrambi i ruoli (RASA e RPCT) con le diverse funzioni previste, rispettivamente, dal D.L. n. 179/2012 e dalla normativa sulla trasparenza, in relazione alle dimensioni e alla complessità della propria struttura.

Allo stato attuale in attesa dell'entrata in vigore dell'istituzione presso l'ANAC, ai sensi dell'art. 38 del D.lgs. n. 50/2016, dell'apposito elenco delle stazioni appaltanti di cui fanno parte anche le centrali di committenza, qualora non si sia proceduto all'individuazione del dipendente, a cui sono state affidate le funzioni di responsabile RASA, le stesse **funzioni sono assicurate dal responsabile della prevenzione.**

^^

La trasparenza dell'attività amministrativa, che costituisce livello essenziale delle prestazioni concernenti i diritti sociali e civili ai sensi dell'articolo 117, secondo comma, lettera m), della Costituzione, è assicurata mediante la pubblicazione, nel sito web istituzionale dell'Ente, delle informazioni relative ai procedimenti amministrativi, secondo criteri di facile accessibilità, completezza e semplicità di consultazione, nel rispetto delle disposizioni in materia di segreto di Stato, di segreto d'ufficio e di protezione dei dati personali.

La trasparenza deve essere finalizzata a:

- favorire forme di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche;
- concorrere ad attuare il principio democratico ed i principi costituzionali di uguaglianza, imparzialità e buon andamento, responsabilità, efficacia ed efficienza nell'utilizzo delle risorse pubbliche.

Le informazioni pubblicate sul sito devono essere accessibili, complete, integre e comprensibili. I dati devono essere pubblicati secondo griglie di facile lettura e confronto. Qualora questioni tecniche (estensione dei file, difficoltà all'acquisizione informatica, etc.) siano di ostacolo alla completezza dei dati pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente, deve essere reso chiaro il motivo dell'incompletezza, l'elenco dei dati mancanti e le modalità alternative di accesso agli stessi dati. L'Ente deve, comunque, provvedere a dotarsi di tutti i supporti informatici necessari a pubblicare sul proprio sito istituzionale il maggior numero di informazioni possibili.

Chiunque ha diritto di accedere direttamente ed immediatamente al sito istituzionale dell'Ente. La Provincia si impegna a promuovere il sito istituzionale ed a pubblicizzarne, con le forme ritenute più idonee, le modalità di accesso.

I dati pubblicati sul sito istituzionale dell'Ente possono essere riutilizzati da chiunque. Per riutilizzo si intende l'utilizzazione della stessa per scopi diversi da quelli per i quali è stata creata e, più precisamente, l'uso di documenti in possesso di enti pubblici da parte di persone fisiche o giuridiche a fini commerciali o non commerciali diversi dallo scopo iniziale per i quali i documenti sono stati prodotti.

Chiunque ha diritto di richiedere i documenti, dati ed informazioni che l'Ente ha omesso di pubblicare, nonostante questa sia stata prevista dalla normativa vigente come obbligatoria. La richiesta di accesso civico non richiede una motivazione e tutti possono avanzarla, non essendo prevista la verifica di una situazione legittimante in capo all'istante (un interesse diretto, concreto ed attuale).

Con il D.lgs. 25 maggio 2016, n. 97 sono state introdotte misure correttive di revisione e semplificazione delle norme in materia di prevenzione della corruzione, pubblicità e trasparenza. Allo scopo di favorire forme diffuse di controllo sul perseguimento delle funzioni istituzionali e sull'utilizzo delle risorse pubbliche e di promuovere la partecipazione al dibattito pubblico, chiunque ha diritto di accedere ai dati e ai documenti detenuti dalle pubbliche amministrazioni, ulteriori rispetto a quelli oggetto di pubblicazione ai sensi del predetto decreto, nel rispetto dei limiti relativi alla tutela di interessi giuridicamente rilevanti (accesso civico generalizzato).

Con apposita Circolare del responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza sono illustrate le modifiche introdotte dal D.lgs. n. 97/2016 in materia di trasparenza e proposta una Tabella contenente le indicazioni in merito ai documenti, alle informazioni ed ai dati previsti dal decreto legislativo n. 33/2013 e successive modifiche ed integrazioni che vanno pubblicate sul sito web istituzionale nella pagina "Amministrazione trasparente".

La pubblicazione sul sito ha una durata di cinque anni e, comunque, segue la durata di efficacia dell'atto (fatti salvi termini diversi stabiliti dalla legge).

Scaduti i termini di pubblicazione sono conservati e resi disponibili nella sezione del sito di archivio.

Ai sensi dell'art. 14, comma 1 e dell'art. 11 del D.lgs. n. 33/2013, la Provincia è tenuta alla pubblicazione dei dati e delle informazioni concernenti i componenti degli organi di indirizzo politico di cui all'art. 14, comma 1, del medesimo decreto. Si precisa che sono soggetti agli obblighi di pubblicazione i dati relativi alla situazione

reddituale e patrimoniale dei titolari di cariche elettive nei Comuni con popolazione superiore ai 15.000 abitanti, fermo restando l'obbligo di pubblicazione per tutti i Comuni, indipendentemente dal numero di abitanti, dei dati e delle informazioni di cui alle lettere da a) ad e) del medesimo art. 14, comma 1°.

La sanzione amministrativa pecuniaria disposta dall'art. 47 del D.lgs. n. 33/2013 per la mancata o incompleta comunicazione delle informazioni e dei dati di cui all'articolo 14, concernenti la situazione patrimoniale complessiva del titolare dell'incarico al momento dell'assunzione in carica, la titolarità di imprese, le partecipazioni azionarie proprie, del coniuge e dei parenti entro il secondo grado (art. 14, comma 1, lett. f), nonché tutti i compensi cui dà diritto l'assunzione della carica (art. 14, comma 1, lett. c), primo periodo), è applicabile, esclusivamente, nei confronti dei titolari di incarichi politici, di carattere elettivo o comunque di esercizio di poteri di indirizzo politico.

È sanzionata pertanto la mancata pubblicazione, sia che derivi dalla mancata o incompleta comunicazione da parte dell'interessato, che dalla inerzia del funzionario responsabile della pubblicazione il quale, pur disponendo dei dati, non ha provveduto a pubblicarli.

A questo punto il Responsabile della trasparenza che non riceva i dati che i soggetti sono tenuti a comunicare per la pubblicazione, è tenuto a segnalare all'ANAC l'inadempimento rilevato. Il Responsabile è tenuto, altresì, a comunicare l'eventuale successivo adempimento. I nominativi rimangono pubblicati sino al completo adempimento da parte dell'amministrazione che dovrà essere tempestivamente segnalato all'ANAC da parte del Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza.

^^

### **Sezione 3: Organizzazione e capitale umano**

Le persone sono l'elemento centrale e fondante dell'Amministrazione su cui puntare per avviare le politiche finalizzate alla creazione di valore pubblico, puntando ad una reingegnerizzazione dei processi organizzativi e ad un contestuale cambiamento della struttura organizzativa in un'ottica di crescita continua del personale.

^^

#### **Sottosezione 3.1: Struttura organizzativa**

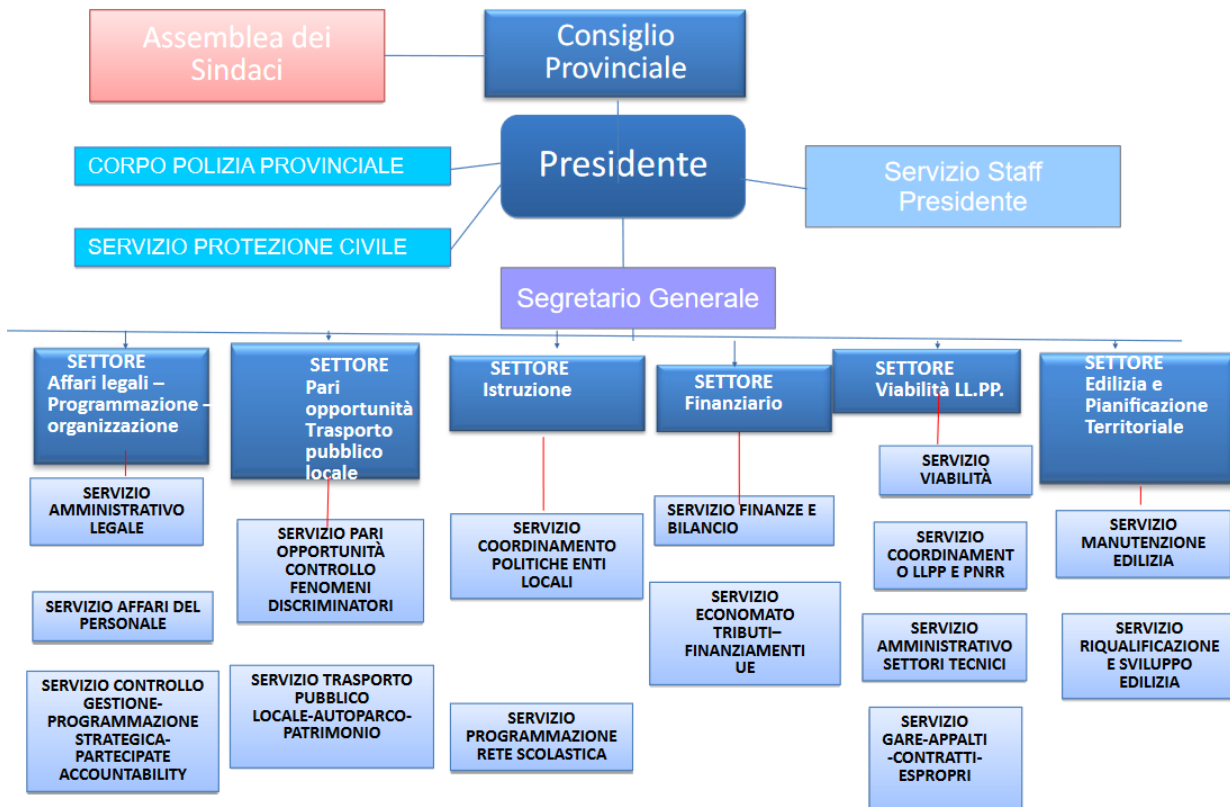
Alla base del PIAO della Provincia c'è bisogno di una visione e di una strategia condivisa tra la politica e l'amministrazione per definire obiettivi che facciano fare un salto di qualità all'azione amministrativa e pongano la Provincia come istituzione locale che raccoglie ed elabora i dati del valore pubblico prodotto dal sistema di governo locale, attraverso il monitoraggio previsto dalla disciplina sul PIAO.

La struttura organizzativa della Provincia è articolata secondo quanto previsto dal Regolamento sull'Ordinamento degli Uffici e dei Servizi, in Settori, Unità organizzative autonome e Servizi.

La Provincia di Arezzo ha ridefinito in armonia con le scelte strategiche dell'amministrazione la macrostruttura organizzativa dell'Ente, individuando i Settori e i Servizi quali articolazioni organizzative di massimo livello per funzioni omogenee di intervento cui ricondurre la responsabilità complessiva di attuazione degli obiettivi politico-amministrativi dell'Ente. Negli ultimi anni la struttura organizzativa ha subito diverse innovazioni per rispondere ad una esigenza di razionalizzazione, semplificazione e snellimento della filiera decisionale e della macchina amministrativa, nonché di funzionalità dell'intera struttura al raggiungimento degli obiettivi strategico-operativi programmati.

La Provincia di Arezzo è attualmente organizzata sulla base dell'organigramma sotto riportato, ai sensi di quanto disposto con Decreto presidenziale n. 153 del 27.11.2020, successivamente modificato con Decreto

presidenziale n. 1 del 08.01.2021 e, da ultimo, con **Decreto presidenziale n. 35 del 15.04.2022:**



AAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAAA

### Sottosezione 3.2: Organizzazione lavoro agile

Nell’ambito delle misure e strumenti, anche di natura informatica, a cui le pubbliche amministrazioni, nell’esercizio dei poteri datoriali e della propria autonomia organizzativa, possono ricorrere per incentivare l’utilizzo di modalità flessibili di svolgimento a distanza della prestazione lavorativa, assume importanza il ricorso alle modalità flessibili di svolgimento della prestazione lavorativa anche nei casi in cui il dipendente si renda disponibile ad utilizzare propri dispositivi, a fronte dell’indisponibilità o insufficienza di dotazione informatica da parte dell’Amministrazione, garantendo adeguati livelli di sicurezza e protezione della rete secondo le esigenze e le modalità definite dalle singole pubbliche amministrazioni.

Il lavoro agile, trova disciplina nell’art. 18 della Legge 22 maggio 2017, n. 81, allo scopo di incrementare la competitività e agevolare la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, promuovono il lavoro agile quale modalità di esecuzione del rapporto di lavoro subordinato stabilita mediante accordo tra le parti, anche con forme di organizzazione per fasi, cicli e obiettivi e senza precisi vincoli di orario o di luogo di lavoro, con il possibile utilizzo di strumenti tecnologici per lo svolgimento dell’attività lavorativa. La prestazione lavorativa viene eseguita, in parte all’interno di locali aziendali e in parte all’esterno senza una postazione fissa, entro i soli limiti di durata massima dell’orario di lavoro giornaliero e settimanale, derivanti dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

Nelle more della regolamentazione dei contratti collettivi nazionali di lavoro che disciplineranno a regime l’istituto per gli aspetti non riservati al potere direttivo del datore di lavoro e secondo le Linee guida predisposte dallo stesso Ministero per la Pubblica Amministrazione, sono garantite condizioni di lavoro

trasparenti, che favoriscano la produttività e l'orientamento ai risultati, che conciliano le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative dell'Ente, consentendo, ad un tempo, il miglioramento dei servizi pubblici e dell'equilibrio fra vita professionale e vita privata.

Per farvi ricorso è fondamentale l'analisi del contesto. Quello che va osservato oltre all'organigramma formale è anche l'organizzazione reale, le modalità di lavoro che si stabiliscono all'interno dei gruppi di lavoro, le subculture (quali le consuetudini agli orari e ai ritmi di lavoro, la presenza di gruppi informali, ecc.).

Il Piano delle performance individua i servizi e le attività che saranno realizzati in lavoro agile, i cui risultati saranno valutati anche attraverso questionari da sottoporre ai cittadini.

Ai sensi dell'art. 263, comma 4-bis, del D.lgs 19 maggio 2020, n. 34 (c.d. "Decreto rilancio) convertito con modificazioni, dalla Legge 17 luglio 2020, n. 77, nel disporre modificazioni all'articolo 14, comma 1, della Legge 7 agosto 2015, n. 124, si introduce il Piano organizzativo del lavoro agile (POLA), altro adempimento assorbito in questa sezione del PIAO.

Si ricorda che nel quadro delle modalità dirette ad assicurare ed a conseguire una maggiore conciliazione tra vita lavorativa e vita familiare, il contratto collettivo, già con l'art. 27 del CCNL del 21 maggio 2018, considera l'orario flessibile giornaliero che consiste nell'individuazione di fasce temporali di flessibilità in entrata ed in uscita. Compatibilmente con le esigenze di servizio, il dipendente può avvalersi di entrambe le facoltà nell'ambito della medesima giornata. Nella definizione di tale tipologia di orario, occorre tener conto sia delle esigenze organizzative e funzionali degli uffici sia delle eventuali esigenze del personale, anche in relazione alle dimensioni del centro urbano ove è ubicata la sede di lavoro.

Ebbene, nelle more della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva e della definizione delle modalità e degli obiettivi del lavoro agile da definirsi ai sensi dell'art. 6, comma 2, lettera c), del D.lgs 9 giugno 2021, n. 80, convertito, con modificazioni dalla Legge 6 agosto 2021, n. 113, nell'ambito del PIAO, e tenuto conto, che a decorrere dalla data del 15 ottobre 2021 il lavoro agile non è più una modalità ordinaria di svolgimento della prestazione lavorativa, l'accesso a tale modalità, ove consentito a legislazione vigente, potrà essere autorizzato esclusivamente nel rispetto di determinate condizionalità, previste dallo stesso decreto.

Nel progettare il programma di sviluppo del lavoro agile si utilizzano gli indicatori di Salute organizzativa, professionale, economico-finanziaria, digitale, indicatoti quantitativi, indicatori di economicità e di efficienza riferiti alle diverse dimensioni di *performance* (organizzativa ed individuale), impatti esterni ed impatti interni.

In questa prima fase si analizza

- a) **lo stato di salute organizzativa** attraverso l'esame dei processi amministrativi, già mappati, in precedenti atti di programmazione;
- b) **lo stato di salute professionale** attraverso il dizionario delle competenze del personale definito con il Sistema di misurazione e valutazione delle performance e dei relativi fabbisogni formativi, attraverso apposito regolamento, in corso di predisposizione;
- c) **lo stato di salute digitale** attraverso gli accessi sicuri dall'esterno agli applicativi e ai dati di interesse per l'esecuzione del lavoro, le funzioni applicative di "conservazione" dei dati/prodotti intermedi del proprio lavoro per i dipendenti che svolgono la prestazione dall'esterno e nonché l'utilizzo di applicativi software che consentono di gestire i flussi procedurali e la sequenza di sottoprodotti da parte di soggetti diversi, come dalle seguenti Tabelle A, B e C.
- d) **dello stato di salute economico – finanziaria** attraverso la verifica delle risorse finanziarie necessarie per le attività di aggiornamento del personale e di implementazione delle infrastrutture informatiche già acquisite.

Nell'arco del triennio 2023-2025, l'amministrazione deve giungere ad una fase di sviluppo avanzato in cui andranno monitorate tutte le dimensioni indicate.

A consuntivo, dopo ogni fase, l'Amministrazione dovrà verificare il livello raggiunto rispetto al livello da essa

programmato nel POLA. I risultati misurati, da rendicontare in apposita sezione della Relazione annuale sulla *performance*, costituiranno il punto di partenza per l'individuazione dei contenuti della programmazione dei cicli successivi, a partire dal Piano 2023-2025.

Tabella A.

**SALUTE DIGITALE al 31.12.2021**

Risorse	Numero
Personal computer per lavoro agile	42
Lavoratori agili dotati di dispositivi	42
Sistema VPN	42
Intranet	23
Sistema in Cloud	-
Applicativi consultabili in lavoro agile	Tutti quelli che si consultano in ufficio
Banche dati consultabili in lavoro agile	Tutti quelli che si consultano in ufficio
Lavoratori muniti di firma digitale	28

Tabella B.

**PROFILI PROFESSIONALI LAVORO DA REMOTO AL 31.12.2021**

Cat.	Profilo professionale	Lavoro da remoto si/no	Presenti al 31.12.2021
B1	Esecutore amministrativo	si	4
B1	Esecutore addetto servizi vari	no	-
B3	Collaboratore prof.le amministrativo	si	17
B3	Collaboratore prof.le lavori murari e stradali	no	-
B3	Collaboratore prof.le tecnico	si	3
C	Istruttore di vigilanza	no	-
C	Istruttore amministrativo	si	17
C	Istruttore tecnico	si	13
D	Istruttore direttivo di vigilanza	si	2
D	Istruttore direttivo amministrativo	Si	24
D	Istruttore direttivo tecnico	si	14
D	Istruttore direttivo tecnico ingegnere	si	2
D	Funzionario amministrativo	-	-
D	Funzionario tecnico ingegnere	-	-
	Dirigenti	si	4

Tabella C.

**PROFILI PROFESSIONALI LAVORO DA REMOTO ED ECCEZIONI**

Cat.	Profilo professionale	Lavoro da remoto si/no	Eccezioni
B1	Esecutore Amministrativo	si	Personale con funzioni di front office
B1	Esecutore add Servizi Vari	no	Personale che svolge attività d'ufficio
B3	Collaboratore prof.le amministrativo	si	Personale con funzioni di front office
B3	Collaboratore Prof.le tecnico	no	Personale che svolge attività d'ufficio
B3	Collaboratore prof.le add.to org,ni istituzionali	no	Personale che svolge attività d'ufficio
C	Istruttore di vigilanza	no	Personale che svolge attività d'ufficio



C	Istruttore amministrativo	si	Personale con funzioni di front office
C	Istruttore tecnico	si	Pers.le che necessita di specifiche strum.ni tecnologiche
D	Istruttore direttivo di vigilanza	si	Personale in servizio esterno
D	Istruttore direttivo amministrativo	si	
D	Istruttore direttivo tecnico ingegnere	si	Pers.le che necessita di specifiche strum.ni tecnologiche
D	Istruttore direttivo tecnico ingegnere	si	Pers.le che necessita di specifiche strum.ni tecnologiche
D	Funzionario amministrativo	si	Personale che non svolge funz.ni a diretto cont.to pubblico
D	Funzionario tecnico ingegnere	si	Pers.le che necessita di specifiche strum.ni tecnologiche

AA

### Sottosezione 3.3: Piano triennale dei fabbisogni di personale

Ai sensi del combinato disposto dell'art. 6 del D.lgs. n. 165/2001 e dell'art. 91 del D.lgs. n. 267/2000 il Presidente, nei poteri della Giunta, assume determinazioni organizzative in materia di personale e, relativamente alle assunzioni, procede alla programmazione del piano dei fabbisogni triennali di personale, quale atto di programmazione dinamica, compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. L'art. 6 comma 3 del D.lgs n. 165/2001 stabilisce altresì che le amministrazioni pubbliche in sede di definizione del piano indichino la consistenza della dotazione organica e la sua eventuale rimodulazione in base ai fabbisogni programmati.

Cosicché con Decreto presidenziale n. 39 dell'11.04.022 e con successive integrazioni e modificazioni di cui ai Decreti presidenziali n. 75 del 01.07.2022, n. 81 del 13.07.2022, n. 91 del 08.08.2022 e n. 100 del 13.09.2022, si provvedeva all'approvazione del piano triennale dei fabbisogni di personale 2022-2024 e al piano delle assunzioni 2022, come documento **Allegato n. 5 al presente PIAO**.

AA

### Formazione del personale

Ogni Pubblica Amministrazione deve assicurare la formazione e lo sviluppo professionale dei dipendenti, che rientrano tra le più rilevanti finalità previste dal testo unico del pubblico impiego di cui all'art. 1 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

In ogni caso, nell'attuale contesto organizzativo delle Pubbliche Amministrazioni, la formazione e la riqualificazione del personale deve assumere un aspetto di centralità quale diritto del dipendente pubblico da conciliare con le esigenze organizzative dell'amministrazione. La formazione dovrà assumere la veste di investimento organizzativo e di variabile strategica non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico. In particolare, va ribadito che le attività di apprendimento e di formazione devono essere considerate a ogni effetto come attività lavorative.

Le amministrazioni pubbliche curano la formazione e l'aggiornamento del personale, ivi compreso quello con qualifiche dirigenziali, garantendo altresì l'adeguamento dei programmi formativi, al fine di contribuire allo sviluppo della cultura di genere della Pubblica Amministrazione<sup>11</sup>.

Agli uffici per le relazioni con il pubblico viene assegnato, nell'ambito delle attuali dotazioni organiche delle singole amministrazioni, personale con idonea qualificazione e con elevata capacità di avere contatti con il

<sup>11</sup> Art. 7, comma 4 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

pubblico, eventualmente assicurato da apposita formazione<sup>12</sup>.

Le pubbliche amministrazioni verificano annualmente lo stato di applicazione dei codici e organizzano attività di formazione del personale per la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi<sup>13</sup>. Inoltre, al fine di garantire pari opportunità tra uomini e donne per l'accesso al lavoro ed il trattamento sul lavoro, occorre garantire, nella Pubblica Amministrazione, la partecipazione delle proprie dipendenti ai corsi di formazione e di aggiornamento professionale in rapporto proporzionale alla loro presenza nelle amministrazioni interessate ai corsi medesimi, adottando modalità organizzative atte a favorirne la partecipazione, consentendo la conciliazione fra vita professionale e vita familiare<sup>14</sup>.

La formazione, in tale contesto deve assumere la veste di investimento organizzativo e di variabile strategica non assimilabile a mera voce di costo nell'ambito delle politiche relative al lavoro pubblico.

La contrattazione collettiva dovrà individuare gli opportuni strumenti di natura contrattuale a sostegno di tale istituto ribadendo che le attività di apprendimento e di formazione devono essere considerate ad ogni effetto come attività lavorative e garantendo percorsi formativi specifici a tutto il personale soprattutto con riferimento al miglioramento delle competenze informatiche e digitali e alle specifiche competenze avanzate di carattere professionale.

I contratti collettivi degli ultimi anni mostrano un'attenzione crescente verso la formazione del personale, perché contengono diverse previsioni dedicate alle attività formative, la cui specifica determinazione è demandata a livello decentrato.

L'ufficio segreteria generale ha predisposto il Regolamento sulla formazione del personale della Provincia di Arezzo, come **Allegato n. 6 al presente PIAO**, che sarà trasmesso alle OO.SS. al fine di procedere alle attività di confronto e contrattazione, secondo il vigente Contratto collettivo nazionale di lavoro "Funzioni locali" sottoscritto in data 16.11.2022.

Successivamente, con l'applicazione delle nuove disposizioni del contratto collettivo annualità 2019-2021, verranno individuate anche metodologie innovative quali la formazione a distanza, formazione sul posto di lavoro, formazione mista, comunità di apprendimento, comunità di pratica, tenuto conto della formazione lavoro agile e da remoto, relativamente alle specifiche iniziative formative per il personale dipendente.



#### **Sezione 4: Monitoraggio**

La sezione indica gli strumenti e le modalità di monitoraggio, incluse le rilevazioni di soddisfazione degli utenti, delle sezioni precedenti, nonché i soggetti responsabili.

Il monitoraggio delle sottosezioni Valore pubblico e Performance si svolge attraverso le attività di verifica affidate al Nucleo di valutazione anche accedendo alle risultanze dei sistemi di controllo strategico e di gestione presenti nell'Amministrazione, verificano l'andamento delle performance rispetto agli obiettivi programmati durante il periodo di riferimento e segnalano la necessità o l'opportunità di interventi correttivi in corso di esercizio all'organo di indirizzo politico-amministrativo, anche in relazione al verificarsi di eventi imprevedibili tali da alterare l'assetto dell'organizzazione e delle risorse a disposizione dell'amministrazione. La Provincia a partire dalle sue funzioni di programmazione e di area vasta ha un ruolo di supporto per i Comuni e può condividere un lavoro assieme agli Enti locali del territorio attraverso il supporto all'adozione dei PIAO un loro monitoraggio in forma associata, in ambito provinciale, secondo le indicazioni dell'Assemblea provinciale dei Sindaci.

<sup>12</sup> Art. 11, comma 3 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

<sup>13</sup> Art. 54, comma 7 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

<sup>14</sup> Art. 57, comma 1, lett. c), del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165.

La Pianificazione strategica è la funzione unificante mirata a formulare in maniera esplicita gli obiettivi di medio e lungo periodo, individuare le scelte strategiche adatte al raggiungimento di tali obiettivi, definire i piani d'azione necessari per tradurre in pratica le intenzioni strategiche.

Il controllo strategico è finalizzato a valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi ed altri strumenti di indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti ed obiettivi predefiniti. L'attività di controllo strategico consiste nell'analisi, preventiva e successiva, della congruenza e/o degli eventuali scostamenti tra le missioni affidate dalle norme, gli obiettivi operativi prescelti, le scelte operative effettuate e le risorse umane, finanziarie e materiali assegnate, nonché nella identificazione degli eventuali fattori ostativi, delle eventuali responsabilità per la mancata o parziale attuazione, dei possibili rimedi. Il controllo strategico è finalizzato in particolare a:

- verificare il grado di raggiungimento dei risultati in relazione alle scelte strategiche;
- rilevare l'efficacia delle azioni strategiche misurandone l'impatto sugli ambiti di intervento;
- verificare il grado ed i tempi di realizzazione delle azioni previste dal DUP.

Pertanto, la verifica dello stato di attuazione dei programmi, adottata contestualmente alla presentazione del nuovo DUP, si configura come azione necessaria affinché si attui correttamente il ciclo della performance.

Per quanto concerne il Piano delle performance 2022-2024 si rileva che con Decreto presidenziale 137 DEL 23.11.2022 si è svolta l'attività di verifica e monitoraggio, relativamente agli obiettivi ed indicatori della performance organizzativa e individuale, come da documento **Allegato n. 5 al presente PIAO**.

Mentre per quanto riguarda il monitoraggio della sottosezione rischi corruttivi e trasparenza si rimanda alle attività svolte dal Responsabile della prevenzione della corruzione e della trasparenza (RPCT) e connesse alla predisposizione dei piani triennali ed alla relazione annuale, ai sensi dell'art. 1, comma 14, della Legge n. 190/2012. Per la redazione della relazione, il Segretario generale (RPCT) si avvalso della Piattaforma di acquisizione dei piani triennali di prevenzione della corruzione e della trasparenza, messa a disposizione da ANAC, generata automaticamente ed inserita nella Sezione di Amministrazione trasparente, Sotto sezione altri contenuti, come da link seguente <https://provincia.arezzo.it/amministrazionetrasparente/disposizioni-general/piano-triennale-di-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-e-della-trasparenza/>.

Per la Sezione Organizzazione e capitale umano il monitoraggio della coerenza con gli obiettivi di performance sarà effettuato su base triennale dal nucleo di valutazione.