



**PIANO INTEGRATO  
DI ATTIVITA' E ORGANIZZAZIONE  
(PIAO 2025/2027)**

*Comune di Arezzo*

## Sommario

<b>1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE</b> .....	3
<b>1.1 Scheda anagrafica del Comune di Arezzo</b> .....	3
<b>2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE</b> .....	4
<b>2.1. Valore Pubblico</b> .....	4
<b>2.1.1. Il concetto di valore pubblico</b> .....	4
<b>2.1.2. La strategia del Comune di Arezzo per produrre VP nel DUP 2025-2027</b> .....	5
<b>2.1.3. Le sei forme di capitale per la creazione di valore pubblico</b> .....	6
<b>2.1.4. La stesura del PIAO</b> .....	8
<b>2.2. Performance</b> .....	9
<b>2.2.1. Il ciclo di gestione della performance del Comune: finalità, fasi e soggetti coinvolti</b> .....	9
<b>2.2.2. Gli obiettivi del ciclo della performance connessi alla strategia di creazione del VP</b> .....	11
<b>2.3. Rischi corruttivi e trasparenza (cd. PTPCT)</b> .....	15
<b>2.3.1. Parte Generale</b> .....	15
<b>2.3.2. Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza</b> .....	20
<b>2.3.3. Contesto esterno e interno</b> .....	21
<b>2.3.4. Misure generali di prevenzione della corruzione</b> .....	33
<b>3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO</b> .....	74
<b>3.1. Struttura organizzativa</b> .....	74
<b>3.2. Organizzazione del lavoro agile</b> .....	80
<b>3.3. Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale</b> .....	87
<b>3.3.1 Attuale consistenza di personale</b> .....	87
<b>3.3.2 Contesto normativo di riferimento</b> .....	87
<b>3.3.3 Verifica del rispetto dei limiti</b> .....	89
<b>3.3.4 Definizione dei Fabbisogni di personale dell'Ente – copertura turn over</b> .....	95
<b>3.3.5 Strategia di copertura del fabbisogno del piano</b> .....	99
<b>3.4. Piano della Formazione</b> .....	102
<b>3.4.1. Premesse generali, principi e finalità</b> .....	102
<b>3.4.2 Formazione, capitale umano e contesto aziendale</b> .....	104
<b>3.4.3 Le linee di attività per il 2025</b> .....	105
<b>3.4.4 I fabbisogni formativi del Comune di Arezzo</b> .....	106
<b>3.4.5 Pianificazione e monitoraggio</b> .....	114
<b>3.4.6 Selezione e scelta dei formatori</b> .....	115
<b>3.4.7 Criteri e modalità per la partecipazione ai corsi di formazione specialistica</b> .....	117
<b>3.4.8 Le risorse per l'anno 2025</b> .....	117
<b>4. MONITORAGGIO</b> .....	118
<b>4.1. Il monitoraggio (quadro sinottico dei principali strumenti di monitoraggio del PIAO)</b> .....	118
<b>Elenco allegati al PIAO 2025/2027</b> .....	120

## 1 SCHEDA ANAGRAFICA DELL'AMMINISTRAZIONE

### 1.1 Scheda anagrafica del Comune di Arezzo

Denominazione ente	Comune di Arezzo
Sindaco	Alessandro Ghinelli
Indirizzo	Piazza della libertà 1 – Arezzo 52100
PEC	comune.arezzo@postacert.toscana.it
Codice Fiscale/partita Iva	00176820512
Natura giuridica	Ente locale
Sito web istituzionale	<a href="https://www.comune.arezzo.it/">https://www.comune.arezzo.it/</a>
Profili social	Facebook <a href="https://www.facebook.com/ComuneDiArezzo/">https://www.facebook.com/ComuneDiArezzo/</a> Youtube <a href="https://www.youtube.com/user/webstaffarezzo">https://www.youtube.com/user/webstaffarezzo</a> Twitter (attivo ma in disuso da tempo) <a href="https://twitter.com/comunediarezzo">https://twitter.com/comunediarezzo</a>
Piattaforma di messaggistica istantanea	WhatsApp <a href="https://www.comune.arezzo.it/unico-online-whatsapp-policy/">https://www.comune.arezzo.it/unico-online-whatsapp-policy/</a> Canale WhatsApp: <a href="https://www.whatsapp.com/channel/0029Va8A8Tf9hXFBmZknEF2c">https://www.whatsapp.com/channel/0029Va8A8Tf9hXFBmZknEF2c</a>

Per la descrizione del contesto e dei caratteri distintivi del territorio, della popolazione e dell'economia del Comune di Arezzo si rinvia alla sezione strategica al DUP 2025-2027<sup>1</sup> e precisamente alla sezione strategica della nota di aggiornamento ai seguenti paragrafi:

- Contesto esterno generale;
- Contesto esterno locale (territoriale).
- Contesto interno.

<sup>1</sup><https://www.comune.arezzo.it/documento-unico-programmazione-bilancio-previsione-20252027>

## 2. VALORE PUBBLICO, PERFORMANCE E ANTICORRUZIONE

### 2.1. Valore Pubblico

#### 2.1.1. Il concetto di valore pubblico

Il Dipartimento della Funzione Pubblica (DFP) costituisce il punto di riferimento per la definizione del concetto di valore pubblico. Nelle linee guida per il Piano della Performance, per il sistema di misurazione e valutazione della performance, per la relazione annuale sulla performance, sulla valutazione partecipativa nelle amministrazioni pubbliche e per la misurazione e valutazione della performance individuale relative ai Ministeri, il DFP definisce il Valore Pubblico come il 'miglioramento del livello di benessere economico-sociale rispetto alle condizioni di partenza della politica o del servizio' e prevede che il nuovo approccio alla programmazione e, in particolare, il Piano e il ciclo della performance possano e debbano diventare strumenti per supportare i processi decisionali, favorendo la verifica di coerenza tra risorse e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti o, in altri termini, contribuire alla creazione di valore pubblico.

Oltre al DFP, altre istituzioni hanno proposto definizioni di Valore Pubblico. Tra esse in particolare l'ANAC (Autorità Nazionale Anticorruzione) che assume una prospettiva finalizzata, più che alla creazione di Valore Pubblico, al suo mantenimento. Se, infatti, le attività delle pubbliche amministrazioni hanno come orizzonte quello del Valore Pubblico, le misure di prevenzione della corruzione e per la trasparenza sono essenziali per conseguire tale obiettivo e per contribuire alla sua generazione e protezione mediante la riduzione del rischio di una sua erosione a causa di fenomeni corruttivi.

Per gli enti locali il Valore Pubblico è l'impatto generato dalle politiche e dai progetti del Comune sul livello di benessere della cittadinanza e sullo sviluppo sostenibile, sociale, economico e ambientale, del territorio.

Tale impatto può essere generato:

- attraverso la programmazione di obiettivi operativi e di performance mirati alla produzione di valore pubblico specifico in ambiti definiti;
- abilitando la produzione di valore pubblico generale (in senso ampio), attraverso la cura e la salute dei propri capitali (quello umano in particolare) e attivando obiettivi trasversali (semplificazione, digitalizzazione, pari opportunità, accessibilità).

Il **Valore Pubblico** (d'ora in poi **VP**) è un concetto complesso che richiede di perseguire non solo gli obiettivi strategici programmati ma anche che da questo consegua un incremento del benessere della comunità. Dunque le unità organizzative dell'ente devono certamente raggiungere le performance organizzative programmate, rispettando i target ed erogando servizi di qualità e nei tempi stabiliti (output) attraverso il lavoro e il contributo delle persone (input) e, quindi, con un livello eccellente, ottimo o buono delle performance individuali: ciò è fondamentale per realizzare gli obiettivi strategici e gli indirizzi del programma

di mandato del Sindaco, ma non è sufficiente. Occorre altresì perseguire e quindi programmare e misurare l'aumento del benessere della comunità amministrata (outcome) utilizzando a tale scopo tutti i capitali, tangibili e intangibili di cui l'ente dispone: non solo materiale e finanziario ma anche organizzativo ed umano nonché la rete di relazioni interne ed esterne, oltre alla capacità di leggere il proprio contesto territoriale e di definire le politiche sulla base di un adeguato patrimonio informativo e di dati.

La complessità di tale azioni implica che sia collocata nell'ambito dello sviluppo della programmazione dell'ente in un'ottica di progressivo miglioramento.

### 2.1.2. La strategia del Comune di Arezzo per produrre VP nel DUP 2025-2027

Il Documento Unico di Programmazione (DUP) è lo strumento di pianificazione strategica ed operativa che guida l'attività dell'Ente, costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione, non soltanto del bilancio di previsione, e soprattutto è il documento attraverso il quale si rende concreto il principio di programmazione, quello che deve ispirare la gestione degli enti locali.

Il DUP si compone di due sezioni: la Sezione strategica e la Sezione operativa.

Nella Sezione Strategica del DUP 2025-2027 del Comune di Arezzo, approvato con delibera del Consiglio Comunale n. 121 del 19 dicembre 2024, è individuata la missione dell'ente come di seguito descritta: *'Arezzo: la città che soddisfa i bisogni della collettività, del cliente-cittadino, della persona e del personale generando sicurezza, coesione, valorizzazione del territorio, semplificazione e qualità per la comunità locale e la società in generale'*.

Pertanto il DUP descrive gli obiettivi strategici raggruppati in cinque aree strategiche:

1. La Città di tutti e di ciascuno;
2. La Città della crescita sostenibile;
3. La Città della cultura come 'capitale';
4. La Città europea, resiliente ed innovativa;
5. La Città del benessere;

che discendono e sviluppano le corrispondenti linee programmatiche del mandato 2020-2025.

Nella Sezione Operativa del DUP gli obiettivi strategici sono successivamente declinati in obiettivi operativi. In ossequio alle caratteristiche che devono possedere gli obiettivi (essere S.M.A.R.T, quindi specifici e chiari, misurabili, raggiungibili, rilevanti, e quindi coerenti con la missione e la strategia dell'Ente e, infine, definiti dal punto di vista temporale), nell'**allegato A.1** al presente documento la descrizione dell'obiettivo è integrata con l'indicazione della responsabilità organizzativa, finalità, attività, risultati attesi annuali, indicatori e target.

A partire dal ciclo di programmazione 2023-2025, è stato dato seguito alle indicazioni contenute nell'art. 6 comma 2 del Decreto-Legge 9 giugno 2021, n. 80 (convertito con modificazioni dalla L. 6 agosto 2021, n. 113), con il quale viene introdotto il PIAO, in merito alla necessità, tra l'altro, di definire:

- a) l'elenco delle procedure da semplificare e reingegnerizzare ogni anno, anche mediante il ricorso alla tecnologia;
- b) 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;
- c) le modalità e le azioni finalizzate al pieno rispetto della parità di genere, anche con riguardo alla composizione delle commissioni esaminatrici dei concorsi.

Al tal fine è stato deciso di individuare e contrassegnare, nell'ambito degli obiettivi, quelli funzionali alla creazione di valore pubblico nei seguenti ambiti:

- **Digitalizzazione** (anche collegati alle azioni del piano triennale per l'informatica approvato dall'AGID) e **semplificazione**;
- **Accessibilità** fisica e digitale da parte di persone diversamente abili e ultrasessantacinquenni;
- **Qualità**;
- **Pari opportunità ed equilibrio di genere**;
- **Risparmio ed efficientamento energetico**.

Tali obiettivi risultano già presenti nelle linee strategiche del programma di mandato e vengono conseguentemente sviluppati tra gli obiettivi strategici ed operativi del DUP e appositamente classificati tra gli obiettivi della sottosezione 2.2 Performance come riportato nell'**allegato A.4**.

Sempre nella sezione operativa sono riportati gli indicatori delle attività riferite al portafoglio delle attività e dei servizi delle unità organizzative dell'ente, che costituisce la carta d'identità dei servizi del Comune di Arezzo, da realizzarsi con riferimento alle dimensioni che rappresentano la qualità effettiva dei servizi ovvero l'accessibilità, la tempestività, la trasparenza e l'efficacia.

### **2.1.3. Le sei forme di capitale per la creazione di valore pubblico**

Come anticipato in precedenza, oltre alla programmazione di obiettivi della gestione funzionali alla produzione di valore pubblico specifico in alcuni ambiti definiti, la produzione di valore pubblico può essere abilitata in senso ampio e generale attraverso la cura e la salute dei propri capitali e attivando obiettivi trasversali (semplificazione, digitalizzazione, accessibilità, qualità, pari opportunità ed equilibrio di genere, risparmio ed efficientamento energetico).

Il processo di creazione di valore coinvolge trasversalmente l'Organizzazione, con la costante correlazione tra la pianificazione strategica degli obiettivi, la loro declinazione in obiettivi operativi ed esecutivi e attività operative interne e il rapporto con diversi soggetti e stakeholder.

Questo processo si basa sulle sei forme di Capitale, di seguito descritte, e che rappresentano input o fattori abilitanti, che il Comune di Arezzo utilizza, modifica, incrementa o consuma.

Per ognuno dei Capitali individuati vengono identificati indicatori significativi che consentono di monitorare il loro andamento e garantire che gli stessi, durante il loro utilizzo, vengano incrementati e valorizzati, o, almeno, non vengano consumati.

Gli indicatori di seguito riportati sono meglio specificati nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (nel seguito anche SMVP) e sono misurati e valutati nell'ambito della Performance di Ente a partire dall'annualità 2024

Il SMVP è stato approvato nell'ambito del **PIAO 2024/2026 (Allegato A.5)** con delibera G.C. n. 92 del 12 marzo 2024 e viene riconfermato con il presente documento.

### **Capitale Umano**

Comprende il patrimonio di competenze, capacità e conoscenze di coloro che prestano la loro opera nel Comune di Arezzo. Nel 2025 viene confermato il seguente indicatore: grado di attuazione del Piano della Formazione (PIAO sottosezione 3.4) rilevato attraverso le ore di formazione erogate pro capite.

### **Capitale Organizzativo**

Comprende i processi e le procedure interne per la gestione dell'organizzazione comunale per lo più basati sulla conoscenza e le attività svolte funzionali a garantire qualità e sicurezza dei servizi forniti.

Nel 2025 vengono confermati i seguenti indicatori:

1. grado di realizzazione complessivo degli obiettivi di promozione delle pari opportunità previsti nel cd. Piano delle Azioni Positive (PAP **Allegato A.6**);
2. percentuale di raggiungimento delle misure di prevenzione della corruzione e trasparenza definite nel PIAO sottosezione 2.3 e relativi allegati;
3. esito dei controlli interni attivati presso l'ente (basato sulla percentuale di criticità rilevate).

### **Capitale Materiale**

Comprende gli immobili di proprietà, le sedi e le piattaforme con le quali o attraverso le quali il Comune svolge la propria attività; include, inoltre, le attrezzature e i macchinari necessari per l'operatività. Nel 2025 non sono individuati indicatori.

### **Capitale Finanziario**

Comprende l'insieme dei fondi liquidi che il Comune utilizza nella propria attività, distinguendoli per natura della fonte.

Nel 2025 viene confermato il seguente indicatore: verifica dei tempi di pagamento delle fatture commerciali a cui viene riservata una percentuale del 30% del peso complessivo dedicato alla performance dell'ente (in attuazione dell'art. 4 bis del decreto-legge 24 febbraio 2023, n. 13, convertito, con modificazioni, dalla legge 21 aprile 2023, n. 41 e delle relative indicazioni operative contenute nella circolare n. 1 prot. 2449 del 3 gennaio 2024 della Ragioneria Generale dello Stato/Dipartimento della funzione pubblica).

### **Capitale Relazionale Sociale**

Comprende le risorse intangibili riconducibili alle relazioni del Comune con soggetti esterni chiave (cittadini, fornitori, associazioni e soggetti economici e della società civile, soggetti istituzionali) necessarie per soddisfare le attese e i bisogni degli stakeholder e valorizzare l'immagine e la reputazione dell'organizzazione del Comune.

Nel 2025 viene individuato il seguente indicatore: grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi, da rilevare in modo sistematico secondo le modalità indicate nel Regolamento sui Controlli Interni.

### **Capitale Naturale**

Comprende l'insieme delle risorse ambientali che contribuiscono all'erogazione dei servizi dell'ente.

Nel 2025 non sono individuati indicatori.

#### **2.1.4. La stesura del PIAO**

Il processo di stesura del PIAO 2025/2027 ha come base di partenza, secondo una logica di miglioramento progressivo, gli esiti del monitoraggio del piano dell'anno precedente, che ha condotto alla stesura di apposito verbale (prot. 26626 del 25 febbraio 2025 - **Allegato B.5**).

È stato, nel contempo, emanato apposito avviso pubblico (prot. 172606 del 9 dicembre 2024) per l'eventuale acquisizione di osservazioni, segnalazioni e suggerimenti:

<https://www.comune.arezzo.it/avvisi-del-rpct>

Non risulta pervenuto alcun feedback.

Con la circolare prot. 176077 del 16 dicembre 2024 sono state date indicazioni per la redazione del PIAO 2025/2027, focalizzando l'attenzione su tutti gli aspetti ad esso inerenti (valore pubblico, performance, integrazione con le azioni positive, rischi corruttivi, trasparenza, PNRR, struttura organizzativa, lavoro agile, fabbisogno del personale, piano della formazione).

Ulteriori indicazioni sono state fornite con la nota prot. 176128 del 16 dicembre 2024 del Servizio supporto alla governance, innovazione e politiche europee.

Nel mese di gennaio 2025 sono stati organizzati appositi incontri tra i dirigenti preposti alla 'cabina di regia' del PIAO (Segretario Generale/RPCT; Supporto alla governance, innovazione e politiche europee; Personale) e ciascun servizio/progetto (dirigenti/p.o.), nell'ottica di favorire il coordinamento e la partecipazione attiva. Le varie strutture hanno quindi inserito i dati richiesti sull'applicativo Jente (con particolare riferimento agli obiettivi) e comunicato le proprie proposte, osservazioni e integrazioni con note specifiche, sulla base delle quali, nel rispetto della copertura finanziaria e degli indirizzi di governo, è stata elaborata la proposta di PIAO 2025/2027 da sottoporre all'approvazione della Giunta Comunale.

## 2.2. Performance

La performance è il contributo che un soggetto (una persona, un'unità organizzativa, l'organizzazione nel suo complesso), attraverso la propria azione, apporta al raggiungimento delle finalità e degli obiettivi ed alla soddisfazione dei bisogni per i quali l'organizzazione è stata costituita.

### 2.2.1. Il ciclo di gestione della performance del Comune: finalità, fasi e soggetti coinvolti

#### Finalità del ciclo di gestione della performance

Il ciclo di gestione della performance del Comune di Arezzo persegue le seguenti finalità:

- informare e guidare i processi decisionali, sulla base delle informazioni rese disponibili dal SMVP, favorendo la verifica di coerenza tra risorse impiegate e obiettivi, in funzione del miglioramento del benessere dei destinatari diretti e indiretti (creazione di valore pubblico);
- rappresentare il confronto tra il livello di performance organizzativa e individuale atteso e il livello realizzato, esplicitando le responsabilità dei diversi attori in merito alla definizione degli obiettivi ed evidenziando eventuali scostamenti tra obiettivi e risultati, anche al fine di individuare interventi correttivi in corso d'esercizio;
- migliorare la consapevolezza del personale rispetto agli obiettivi dell'amministrazione, guidando la loro realizzazione e i comportamenti individuali;
- incoraggiare il miglioramento continuo e l'apprendimento organizzativo;
- valorizzare il merito, l'impegno e la produttività di ogni persona, attraverso il collegamento tra valutazione della performance organizzativa, valutazione della performance individuale e sistema premiante;
- valorizzare le competenze e le potenzialità, individuando i fabbisogni formativi delle persone, garantendo la crescita e lo sviluppo professionale;

- facilitare l'adozione da parte del personale di comportamenti coerenti con il Codice di Comportamento;
- comunicare all'esterno (accountability) ai propri portatori di interessi (stakeholder) obiettivi e risultati attesi;
- evidenziare la componente qualitativa nel ciclo di gestione della performance.

### **Le fasi del ciclo di gestione della performance**

Come già sottolineato nel paragrafo 2.1.2 il Documento Unico di Programmazione (DUP) è lo strumento di pianificazione strategica ed operativa che guida l'attività dell'Ente e costituisce il presupposto necessario di tutti gli altri documenti di programmazione.

Come evidenziato, gli obiettivi strategici sviluppano le linee programmatiche di mandato e, a loro volta, sono il riferimento per la definizione degli obiettivi operativi. Gli obiettivi operativi articolano gli obiettivi strategici attraverso ulteriori informazioni: finalità, risultati attesi, indicatori, target e tempi di realizzazione.

Sulla base degli obiettivi operativi, la Giunta approva il PIAO, che contiene gli obiettivi di performance che dettagliano i contenuti degli obiettivi operativi.

La definizione delle azioni funzionali al raggiungimento degli obiettivi è demandata alla competenza del Dirigente che, secondo un meccanismo a cascata, attribuisce successivamente ai dipendenti della propria unità organizzativa attività ed obiettivi individuali coerentemente a quelli assegnati alla propria struttura organizzativa.

Con una azione di monitoraggio periodico per l'anno in corso (indicativamente al 30 giugno di ogni anno) si verifica la congruenza delle azioni previste con le risorse assegnate e con gli indicatori, rilevando eventuali scostamenti al fine di valutare l'attivazione di eventuali interventi correttivi.

La costruzione di un processo unitario che, attraverso il DUP, connette la strategia aziendale agli obiettivi di valore pubblico e si conclude con l'assegnazione di obiettivi individuali al personale, consente di costruire un processo *'di senso'* per il lavoro delle persone che diventano, a tutti gli effetti, un fattore abilitante e un capitale umano prezioso per la produzione di valore pubblico.

### **I soggetti coinvolti nel ciclo di gestione della performance**

Il Ciclo di Gestione della Performance del Comune di Arezzo è un processo che vede il coinvolgimento di diversi soggetti, descritti di seguito:

- innanzitutto, hanno un ruolo rilevante, nelle rispettive funzioni e ambiti di competenza, il Consiglio Comunale, il Sindaco e la Giunta;

- l'Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), che, in base all'art. 36 del Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi, svolge tutte le funzioni di supporto e validazione del processo di misurazione e valutazione della performance;
- la cittadinanza e l'utenza che partecipano in diversi momenti e con diverse modalità, tra le quali si segnalano:
  - le carte dei servizi;
  - la gestione dei reclami e delle segnalazioni effettuate dai cittadini;
  - le indagini di misurazione della soddisfazione dell'utenza sui diversi servizi erogati dall'ente.
- Infine, partecipano in modo attivo al ciclo di gestione della Performance, sia nella fase di programmazione che di misurazione e valutazione, le figure interne all'Amministrazione, a livello dirigenziale e non dirigenziale: il Segretario Generale, i Dirigenti e i titolari di incarichi di elevata qualificazione (EQ), secondo un approccio integrato finalizzato a mettere a fattore comune il perseguimento del Valore Pubblico.

### **Il percorso di costruzione degli obiettivi di performance**

L'attuale percorso prevede: la declinazione degli obiettivi attraverso un percorso di confronto/negoziazione che coinvolge il Sindaco e gli Assessori di riferimento, il Segretario Generale e la dirigenza; i dirigenti e i direttori con incarico di EQ, individuano per ciascuno dei servizi dell'ente, i processi organizzativi gestiti ed i relativi indicatori di efficienza, nonché alcuni indicatori di qualità dei servizi stessi.

Sia per gli obiettivi che per i servizi sono utilizzate apposite schede di rilevazione per garantire omogeneità e un'adeguata codifica nella raccolta dei dati.

#### **2.2.2. Gli obiettivi del ciclo della performance connessi alla strategia di creazione del VP**

È stato sottolineato nei paragrafi precedenti cosa si intende per Valore Pubblico e la necessità che sia definita una strategia per monitorare e misurare il valore pubblico creato dall'Amministrazione con indicatori di impatto di medio e lungo termine. È stato altresì chiarito che la complessità dell'operazione colloca tale obiettivo nelle azioni di sviluppo della programmazione dell'ente nello spirito di un processo che sarà migliorato gradualmente.

Abbiamo in precedenza evidenziato che gli obiettivi di Valore Pubblico sono rappresentati anzitutto dagli obiettivi strategici ed operativi di attuazione del programma di mandato, come esplicitato nella sottosezione 2.1. Dagli obiettivi operativi contenuti nel DUP discendono gli obiettivi che ne dettagliano i contenuti e che, nell'ambito del processo di programmazione, 'scendono' verso le strutture organizzative consentendone l'assegnazione ai responsabili dei servizi.

Nell'ambito degli obiettivi suddetti sono stati individuati quelli che concorrono, seguendo l'orientamento del legislatore, alla creazione di valore pubblico attraverso la digitalizzazione e la semplificazione di processi interni o esterni all'amministrazione, migliorando l'accessibilità fisica e digitale e la qualità dei servizi, favorendo le pari opportunità e l'equilibrio di genere, perseguendo il risparmio e l'efficientamento energetico e proteggendo il valore pubblico da rischi di illegalità ed opacità.

Nell'allegato **A.1 'Piano dettagliato degli Obiettivi 2025-2025'** sono contenuti gli obiettivi dell'Ente correlati agli obiettivi strategici ed operativi ivi compresi quelli classificati anche negli ambiti di creazione di valore pubblico individuati dal legislatore sopra elencati; gli obiettivi di accessibilità e le azioni positive sono contenuti nel presente paragrafo e nel relativo **allegato A.6**.

Nell'allegato **A.2 'Portafoglio attività e servizi 2025-2027'** sono riportati tutti gli indicatori delle attività e dei servizi dell'ente. Essi sono stati integrati con quelli riferiti all'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione, come meglio esplicitato nella successiva sezione 2.3.

Nell'allegato **A.3 'Nota metodologica della performance 2025-2027'** è riportata la metodologia utilizzata per la redazione degli obiettivi e degli indicatori di attività.

L'**allegato A.4 'Sintesi collegamento VP/obiettivi 2025-2027'** contiene la sintesi del collegamento tra gli ambiti di creazione di valore pubblico e gli obiettivi strategici ed operativi.

#### OBIETTIVI DI ACCESSIBILITA' ICT 2025

Gli obiettivi di performance sopra richiamati sono integrati dai seguenti obiettivi di accessibilità digitale per l'anno 2025.

Area di intervento	Obiettivo	Tempistica	Indicatore/Target	Uff. Responsabile
<b>SITO WEB ISTITUZIONALE (Sviluppo del sito)</b>	Esperienza del cittadino nei servizi pubblici	31/12/2025	Sito istituzionale adeguato alle linee guida AgID e Servizi online adeguati alle linee guida AgID	Ufficio gestione sistemi informativi
	Verifica dichiarazione di accessibilità	23/09/2025	Pubblicazione su AGID e sito web istituzionale	Ufficio gestione sistemi informativi, in collaborazione con il Coordinatore della redazione web
<b>SITI WEB TEMATICI</b>	Adeguamento ai criteri dell'accessibilità	31/12/2025	Acquisizione delle dichiarazioni di accessibilità di siti/app utilizzati dal Comune di Arezzo per l'erogazione dei propri servizi	Ufficio gestione sistemi informativi, in collaborazione con il Coordinatore della redazione web

Gli obiettivi sopra indicati saranno pubblicati sul sito web istituzionale <https://www.comune.arezzo.it/obiettivi-accessibilita> entro il 31 marzo di ogni anno previa trasmissione all'apposito portale dell'AGID (a cura del Responsabile della Transizione al Digitale).

In materia di accessibilità ICT, si evidenzia che nel 2023 è stato creato sul sito web istituzionale del Comune di Arezzo, sia nel footer dell'Home page, sia al link <https://www.comune.arezzo.it/accessibilita-catalogo-dati-metadati-banche-dati>, il meccanismo di feedback per segnalare eventuali problematiche di accessibilità al Responsabile della Transizione al Digitale (di cui alla delibera G.C. n. 144/2018).

Quanto all'organizzazione, il RTD è supportato dalla Segreteria Generale, dall'Ufficio gestione sistemi informativi e dal Coordinatore della redazione web.

### **PIANO DELLE AZIONI POSITIVE (PAP)**

Il Piano triennale delle Azioni Positive (PAP) si inserisce nell'ambito delle iniziative promosse dal Comune di Arezzo per dare attuazione agli obiettivi di pari opportunità. Il PAP raccoglie le azioni programmate per favorire l'attuazione dei principi di parità e pari opportunità nell'ambiente di lavoro, realizzare politiche di conciliazione dei tempi di vita e di lavoro.

Nell'ambito di queste tematiche si delinea la figura e il ruolo specifico di un organo quale il *Comitato unico di garanzia per le pari opportunità, la valorizzazione del benessere di chi lavora e contro le discriminazioni (C.U.G.)*. Il C.U.G., costituito, senza oneri per la finanza pubblica, con il D. Lgs. n. 165/2001 art. 57 modificato dalla legge 4 novembre 2010, n. 183 (c.d. Collegato Lavoro) art. 21, esercita le proprie competenze al fine di assicurare, nell'ambito del lavoro pubblico, parità e pari opportunità di genere, la tutela dei lavoratori contro le discriminazioni ed il mobbing nonché l'assenza di qualunque forma di violenza fisica e psicologica.

La Direttiva n. 2 del 2019 *'Misure per promuovere le pari opportunità e rafforzare il ruolo dei Comitati Unici di Garanzia nelle amministrazioni pubbliche'* ha aggiornato alcuni degli indirizzi già forniti con la direttiva del 4 marzo 2011 sulle modalità di funzionamento dei C.U.G.

Da evidenziare, inoltre, l'art. 4 della L. 162/2021 che, con l'obiettivo di contrastare più efficacemente il fenomeno del *gender pay gap*, anche attraverso nuovi sistemi premiali, ha introdotto la certificazione della parità di genere e i relativi sgravi contributivi. Detta certificazione è stata collegata anche all'ambito dei bandi di gara pubblici (art. 108 D. Lgs. n. 36/2023 e sm.i.)<sup>2</sup>.

Il C.U.G. ha compiti propositivi, consultivi e di verifica e opera in collaborazione con la consiglieria nazionale/regionale/provinciale di parità.

---

<sup>2</sup> Nota Consigliere di Parità Nazionale – Ministero del lavoro e delle politiche sociali prot. 15042 del 9 dicembre 2024.

Il Comune di Arezzo, oltre ad individuare fin dal 2019 i componenti del CUG, poi gradualmente sostituiti (l'ultima nel 2023 – DA n. 1 del 16 gennaio<sup>3</sup>), ha portato avanti una serie di azioni atte a favorire l'attuazione di una cultura di Pari opportunità.

Dalla costituzione nel 2019 della Consulta delle Pari Opportunità, attualmente formata da n. 25 associazioni/comitati che hanno fatto richiesta di partecipazione, oltre ai componenti di diritto, come previsto dall'art. 4 del Regolamento Comunale Consulta comunale alla Promozione delle Pari Opportunità (C.C. n.99/2019), alla nomina nel 2022 del Responsabile dei processi di inserimento delle persone con disabilità ex art. 39 ter del D. Lgs. n. 265/2001 e s.m.i., individuato nel Dirigente del Servizio personale (DO n. 146/2022).

In coerenza con tutti gli strumenti di programmazione, anche le azioni positive, che il Comune di Arezzo intende portare avanti nel triennio 2025/2027, andrà considerato sempre in evoluzione e, per questo, pur avendo uno sviluppo temporale triennale, ogni anno potrà essere aggiornato ed implementato per il triennio successivo.

Le azioni positive perseguono i seguenti obiettivi, su cui si sviluppano anche i principali ambiti di azione del CUG:

- 1. Promozione del benessere organizzativo e formazione professionale.
- 2. Lavoro agile e valorizzazione dell'esperienza delle lavoratrici e dei lavoratori.
- 3. Sensibilizzazione, informazione e comunicazione sulle pari opportunità.

Detti obiettivi sono volti:

- a favorire l'attuazione del principio delle pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professione;
- a promuovere il benessere organizzativo e una migliore organizzazione del lavoro che favorisca anche l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata;
- a promuovere all'interno dell'amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

La finalità è quella di individuare azioni specifiche per prevenire le varie forme di discriminazione, ovvero eliminarle ove eventualmente rilevate, insieme ad eventuali fattori che ostacolano le pari opportunità.

Le azioni previste per il triennio 2025/2027 sono specificate **nell'allegato A.6 Piano delle azioni positive 2025-2027**. Sono state condivise con il CUG nella riunione del 13 febbraio 2025.

Per quanto concerne, invece, l'integrazione tra gli obiettivi di performance e la dimensione del Valore Pubblico legata alle Pari opportunità ed equilibrio di genere (vedasi precedente 2.1.2), essa viene valorizzata nella sintesi di cui all'Allegato A.4.

---

<sup>3</sup> Che prevede, altresì, la sostituzione di alcuni componenti dell'Organismo Paritetico per l'Innovazione.

Si evidenziano, in tale ambito, i seguenti obiettivi:

1. azioni volte alla sensibilizzazione delle nuove generazioni sui temi della violenza di genere;
2. educazione civica: vivere bene insieme.

### 2.3. Rischi corruttivi e trasparenza (cd. PTPCT)

#### Premessa

A seguito dell'evoluzione normativa, la strategia per la prevenzione della corruzione e della trasparenza costituisce parte integrante e fattore abilitante per la creazione di valore pubblico, inteso come miglioramento della qualità della vita, del benessere economico, sociale ed ambientale della comunità di riferimento.

L'inserimento della strategia anti corruttiva nell'ambito del PIAO evidenzia come la stessa debba considerarsi non *'come onere aggiuntivo all'agire quotidiano delle amministrazioni, ma (...) considerata nell'impostazione ordinaria della gestione amministrativa per il miglior funzionamento dell'amministrazione al servizio di cittadini ed imprese'* (Piano Nazionale Anticorruzione 2022).

A tale scopo la strategia anticorruttiva contenuta nel presente Piano è finalizzata ad orientare correttamente l'azione amministrativa, perseguire obiettivi di imparzialità, trasparenza, riduzione degli sprechi, diffondere la cultura organizzativa della legalità e la responsabilizzazione di tutti i soggetti a vario titolo coinvolti, in altre parole è da considerarsi direttamente funzionale alla creazione di valore pubblico in termini generali, inteso come miglioramento della qualità della vita, del benessere economico, sociale ed ambientale della comunità di riferimento.

La presente sezione 2.3 *'Rischi corruttivi e trasparenza'* è denominata anche, per brevità, PTPCT.

#### 2.3.1. Parte Generale

##### **Soggetti coinvolti nella predisposizione della strategia per la prevenzione della corruzione e per la trasparenza**

Gli indirizzi strategici sono definiti dal Consiglio comunale nel DUP (Documento Unico di Programmazione), in attuazione dei quali è elaborata la strategia anticorruzione messa a punto dell'ente, così come definita nella presente sezione del PIAO, e approvata dalla Giunta comunale nell'ambito del PIAO di cui costituisce una specifica sezione.

Il processo di aggiornamento del PTPCT, di valenza triennale, è coordinato dal Segretario generale titolare della funzione di Responsabile della Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza (RPCT), in forza di atto di nomina del Sindaco (Decreto sindacale n. 32 del 22.03.2021).

Il Segretario generale svolge anche la funzione di 'gestore' delle segnalazioni ai fini dell'antiriciclaggio ed è abilitato a trasmettere le segnalazioni al portale UIF.

In caso di assenza o impedimento del Segretario generale, le funzioni suppletive sono svolte dal Vice Segretario, nominato con atto del Sindaco.

Per lo svolgimento dei propri compiti in materia di anticorruzione e trasparenza, il RPCT si avvale della struttura di supporto, comprendente la Segreteria generale, nonché la rete dei referenti anticorruzione e privacy, costituita dal personale dirigente, dai titolari di posizione organizzativa e da un gruppo di lavoro composto da personale delle altre unità organizzative, individuato dai rispettivi dirigenti.

Tale gruppo di lavoro è stato implementato e ampliato già nel 2023, e ricomposto quale GDL TRASPARENZA/ACCESSO/PRIVACY, sul presupposto che l'operatività del GDPR richiede una maggiore attenzione, da parte delle pubbliche amministrazioni, all'applicazione del principio della trasparenza amministrativa, sia per le sanzioni previste in caso di violazione della 'privacy', sia per la sempre maggiore digitalizzazione della società. Con l'approvazione del presente documento si provvederà all'ulteriore aggiornamento del GDL per il triennio 2025/2027.

Il personale dirigente partecipa attivamente all'elaborazione, attuazione e monitoraggio del Piano, in sinergia con il processo di gestione della performance.

Come strumento di raccordo tra RPCT ed i dirigenti, ci si avvale della Conferenza dei Dirigenti (detta anche Comitato di direzione).

I dipendenti, consulenti e collaboratori hanno il dovere - in base al Codice di comportamento - di collaborare con il RPCT e di rispettare le prescrizioni contenute sull'anticorruzione e la trasparenza. L'Organismo Indipendente di Valutazione svolge attività di controllo interno sulla coerenza della sezione del PIAO sull'anticorruzione e la trasparenza con gli obiettivi stabiliti nei documenti di programmazione strategico gestionale e con il ciclo della performance.

La funzione di RASA (Responsabile Anagrafe Stazione Appaltante) è svolta dal Dirigente della Centrale unica appalti.

### **Modalità di predisposizione della strategia anticorruptiva**

Per acquisire le informazioni utili ad identificare i rischi corruttivi, sono stati analizzati i dati di contesto demografico, economico, sociale e ambientale inseriti nel DUP 2025-2027, alcuni dei quali citati nella Sezione 1 di questo Piano e i dati sul profilo criminologico regionale e locale, attinti da relazioni ufficiali contenuti nel paragrafo 2.3.3.

Per analizzare il contesto interno si è tenuto conto dello schema organizzativo e della mappatura dei processi, svolta congiuntamente ai responsabili di struttura, dati sul contenzioso e procedimenti disciplinari.

La consultazione pubblica sui contenuti della sezione è avvenuta mediante pubblicazione sul sito istituzionale del documento dell'anno precedente e raccolta di osservazioni (vedasi precedente paragrafo 2.1.4).

Il lavoro è stato concepito non come adempimento, ma come strumento integrato nelle politiche di miglioramento organizzativo.

A tal fine sono stati analizzati:

- disposizioni di legge, statuto, regolamenti, circolari, che disciplinano le competenze del Comune;
- organigramma e funzionigramma come indicato nella sezione 3.1;
- elenco dei procedimenti amministrativi contenuti nel catalogo dei procedimenti;
- elenco trattamenti di cui al Registro delle attività di trattamento, ex art. 30 del Regolamento UE 2016/679.

Si è mappata l'attività svolta dall'organizzazione, per meglio adattare la strategia alle caratteristiche specifiche dell'Ente. I processi individuati sono stati suddivisi in fasi, tipizzando le principali categorie ed accorpati in Aree di Rischio. L'elenco dei processi/fasi è stato validato dalle e dai dirigenti con il supporto dei titolari di incarichi di EQ.

I rischi corruttivi, relativi a fatti e comportamenti di cattiva amministrazione che possono verificarsi in relazione ai processi/fasi, sono individuati in base alle seguenti fonti informative, assunte come elementi sintomatici:

- informazioni desunte da incontri con dirigenti e titolari di incarichi di EQ;
- esiti del monitoraggio sull'applicazione delle misure previste durante l'anno precedente come riportato nell'allegato B.5;

I rischi sono stati sottoposti ad una prima analisi dei fattori abilitanti, ossia i fattori che possono agevolare il verificarsi (mancanza di controlli, mancanza di trasparenza, complessità della normativa di riferimento).

Seguendo le indicazioni dell'ANAC, per stimare il livello di esposizione al rischio, si è adottato dal 2023 un approccio di tipo valutativo o qualitativo. Per ogni processo/fase sono definiti indicatori di rischio e per ogni indicatore è stato indicato un livello di esposizione a rischio, con le valutazioni 'Alto', 'Medio' o 'Basso'.

Il numero di indicatori, tenuto conto dei 'fattori abilitanti' del rischio corruzione individuati preliminarmente, ha permesso di raggiungere un buon livello di affidabilità della metodologia valutativa. Gli indicatori considerati sono stati i seguenti:

1. Monopolio del potere
2. Natura e rilevanza degli interessi coinvolti nel processo
3. Assenza o carenza di controlli amministrativi;
4. Inadeguatezza della regolazione del processo;
5. Opacità per assenza o carenza di trasparenza;

6. Inadeguata diffusione della cultura della legalità (distinto in due sotto indicatori);

7. non adeguata formazione, informazione e responsabilizzazione degli addetti.

Si è quindi pervenuti alla valutazione complessiva del livello di esposizione al rischio, per ciascun processo, cercando di non sottostimare i rischi.

Nell'identificare le misure organizzative adeguate a ridurre i rischi così individuati, si è tenuto conto delle misure già attuate e si è valutato come valorizzare quelle esistenti, per evitare duplicati o inutili appesantimenti.

Le misure individuate sono state quindi validate dalle e dai dirigenti e referenti, garantendo così conoscibilità, adeguatezza e sostenibilità delle misure stesse.

La strategia anticorruptiva tiene conto degli obiettivi inseriti nei documenti che costituiscono il ciclo di programmazione ed è redatta utilizzando il software Jente per la parte dedicata alla performance, che permette di gestire la mappatura dei processi, riconducendo quelli mappati ai fini della prevenzione della corruzione alle attività previste nel portafoglio delle attività e dei servizi dell'ente, e la programmazione ed il monitoraggio delle misure di prevenzione dei rischi attraverso l'inserimento di specifici indicatori e valori attesi delle attività previste in portafoglio, consentendo quindi di gestire in modo integrato la strategia anticorruzione e il ciclo della performance.

Trattandosi di un software impostato per altre finalità, la mappatura dei processi e dei relativi rischi, la loro valutazione e l'individuazione delle misure per prevenirli è svolta con distinti supporti e si traduce in un'integrazione del portafoglio attività e servizi di ciascuna unità organizzativa (negli allegati B.1 e B.2 sono richiamati i relativi codici, che consentono l'integrazione dei processi).

La soluzione adottata è stata comunque ritenuta indispensabile per incrementare le possibilità di integrazione tra ciclo della performance e sistema di gestione del rischio corruttivo, consentendo di utilizzare un unico sistema di monitoraggio dell'attuazione delle misure a prevenzione della corruzione. Come detto l'integrazione viene garantita mediante la classificazione, nel software gestionale, di valori attesi legati alle misure di prevenzione della corruzione e alla trasparenza, da monitorare e rendicontare in relazione agli indicatori stabiliti, similmente a quelli degli stati di avanzamento degli obiettivi ed indicatori di performance. Costituiscono parte integrante del PIAO **la mappatura dei processi ed il catalogo dei rischi del Comune di Arezzo (Allegato B.1) e dell'Istituzione Biblioteca Città di Arezzo (Allegato B.3)**, comprensivi delle misure di prevenzione e relativi indicatori, nonché l'allegato sulla **Trasparenza (Allegato B.4)**.

L'Allegato B.1 è inoltre spaccettato per unità organizzativa dirigenziale e misure generali/trasversali, sì da consentirne una visione più articolata (**Allegato B.2**).

In sede di monitoraggio del PIAO 2025 verrà verificata l'esigenza di un ulteriore aggiornamento della mappatura dei processi.

## **Monitoraggio**

L'attuazione delle misure anticorruzione è oggetto di monitoraggio, finalizzato alla verifica dell'efficacia delle misure di prevenzione adottate e alla messa in atto di eventuali azioni correttive e integrative.

Il monitoraggio compete ai medesimi soggetti che partecipano al processo di gestione del rischio, dirigenti, titolari di incarichi di EQ e referenti, sotto il coordinamento e il controllo del RPCT.

Il monitoraggio avviene su base annuale, in parte tramite la stessa piattaforma digitale Jente, che consente di tracciare le operazioni e garantire un monitoraggio strutturato e sistematico delle azioni di prevenzione della corruzione previste e relazioni dei dirigenti.

Per evitare di fissare due diverse scadenze per la compilazione dei valori raggiunti in una medesima sezione dell'applicativo Jente (comprendente sia le misure PTPCT sia le attività e servizi da valorizzare al fine della Relazione sulla performance), ingenerando confusione delle strutture organizzative, si ritiene opportuno, a partire dal 2025, pianificare un'unica scadenza per la compilazione dei valori raggiunti nel Portafoglio attività e servizi, da concordare con il Servizio di supporto alla governance, innovazione e politiche europee.

Al fine di consentire, comunque, la stesura della Relazione del RPCT secondo lo schema ANAC ed entro la scadenza fissata dalla L. 190/2012 (15 dicembre), sarà richiesto invece al personale dirigente e titolare di incarichi di EQ di trasmettere la propria relazione, completa di tutti i dati utili al predetto fine, entro il 30 novembre.

L'attività di monitoraggio, inoltre, viene svolta periodicamente sulla base delle direttive impartite dal RPCT, nel corso dell'ordinaria attività di controllo successivo di regolarità amministrativa. Nell'ambito del sopraccitato controllo, l'attività svolta dall'Ufficio comprende, anche, la verifica della pubblicazione degli atti nella Sezione Amministrazione Trasparente e la verifica della conformità con il regolamento UE sulla protezione dei dati personali.

Fa parte del monitoraggio l'attività di controllo interno svolta dalle strutture competenti quali i reports sulle società partecipate e il referto sul controllo di gestione.

Le relazioni annuali del RPCT sul monitoraggio sono reperibili sul sito istituzionale nella sezione Amministrazione trasparente (Altri contenuti – prevenzione della corruzione).

Nel 2024 l'esito è riportato nel verbale prot. 26626/2025 (Allegato B.5), nonché nella relazione del RPCT (prot. 14876 del 31 gennaio 2025) pubblicata sul sito istituzionale alla sezione Amministrazione trasparente al seguente link <https://www.comune.arezzo.it/relazione-del-responsabile-della-prevenzione-della-corruzione-della-trasparenza>

Gli esiti del controllo successivo di regolarità amministrativa nel 2024 per le risultanze attinenti al controllo sul rispetto della normativa in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza, sono pubblicati in AT al seguente link <https://www.comune.arezzo.it/controllo-successivo-regolarita-amministrativa>

Per quanto riguarda gli obblighi in materia di trasparenza, sono previsti monitoraggi infrannuali di secondo livello, a campione e monitoraggi periodici in autovalutazione degli uffici responsabili dell'immissione dei dati.

Gli esiti del monitoraggio, su base annua, confluiscono nella griglia di rilevazione sull'assolvimento degli obblighi relativi alla trasparenza, validata dall'Organismo permanente di Valutazione, nei termini fissati dall'ANAC.

Le griglie e le attestazioni del OIV sul sito istituzionale nella sez. Amministrazione trasparente, al link <https://www.comune.arezzo.it/attestazioni-oiv>

### **2.3.2. Obiettivi strategici in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza**

Gli obiettivi strategici prendono le mosse dal Programma di mandato 2020-2025 che persegue la linea strategica n. 1, il progetto 'Arezzo La città dei diritti'.

Per il triennio 2025-2027 gli indirizzi strategici ed operativi in materia di prevenzione della corruzione e della trasparenza sono contenuti nel DUP approvato dal Consiglio Comunale: nell'ambito della sopra citata linea strategica è previsto l'obiettivo operativo OB2 'AZIONI PER LA PREVENZIONE DELLA CORRUZIONE' nel cui ambito è attribuita fondamentale rilevanza alla trasparenza sostanziale dell'azione amministrativa, con particolare riferimento:

- alla trasparenza quale reale ed effettiva accessibilità totale alle informazioni concernenti l'organizzazione e l'attività dell'amministrazione;
- all'esercizio dell'accesso civico, come normato dal D. Lgs. 97/2016, quale diritto riconosciuto a chiunque di richiedere documenti, informazioni e dati.

Tali obiettivi hanno la funzione precipua di indirizzare l'azione amministrativa ed i comportamenti degli operatori verso:

- a) elevati livelli di trasparenza dell'azione amministrativa e dei comportamenti di dipendenti e funzionari pubblici;
- b) lo sviluppo della cultura della legalità e dell'integrità nella gestione del bene pubblico.

Tali obiettivi sono ulteriormente declinati nella sezione 2.2 in obiettivi di performance finalizzati ad attuare la normativa sull'anticorruzione e la trasparenza intesa, oltre che come un adempimento, come strumento indispensabile per diffondere la cultura della legalità e dell'integrità pubblica e il miglioramento continuo all'interno dell'Amministrazione.

Nel triennio 2025-2027, in continuità con il precedente, si proseguirà nel porre l'accento sulla dimensione di creazione di valore pubblico, inteso, nell'ampia accezione indicata dall'ANAC, quale come valore riconosciuto da parte della collettività in termini di legalità, correttezza ed efficienza dell'attività dell'amministrazione. In

particolare, viene confermato l'obiettivo della semplificazione degli oneri a carico degli uffici mediante una maggiore integrazione tra gestione del rischio corruttivo, gestione della performance e sistema dei controlli interni, nella consapevolezza che l'anticorruzione non è un onere aggiuntivo ma una dimensione ordinaria dell'agire amministrativo.

Si conferma inoltre la rilevanza strategica delle linee di intervento in fase di sviluppo, sotto il coordinamento del Segretario Generale-RPCT, concernenti:

- a) rafforzamento dell'analisi dei rischi e misure di prevenzione riferiti all'utilizzo di risorse del PNRR;
- b) aggiornamento del testo unico dei controlli interni e rafforzamento dei controlli successivi di regolarità amministrativa, favorendo processi di standardizzazione degli atti;
- c) rafforzamento delle competenze del personale, con formazione specifica;
- d) sperimentazione del modello organizzativo in materia di antiriciclaggio;
- e) miglioramento continuo dell'informatizzazione dei flussi per alimentare la pubblicazione dei dati nella sezione Amministrazione trasparente; adeguamento del sistema di pubblicazione dei dati relativi ai contratti pubblici in base al nuovo codice dei contratti e delibera ANAC n. 264/2023, nonché aggiornamento delle sezioni AT in conformità agli standard adottati dall'ANAC con delibera n. 495 del 25 settembre 2024;
- f) miglioramento continuo dei livelli di trasparenza e della qualità dei dati pubblicati;
- g) rafforzamento di forme di coinvolgimento della società civile nella elaborazione della strategia di contrasto ai fenomeni corruttivi.
- h) miglioramento della regolamentazione per il contrasto alla corruzione e all'illegalità (ad es. conflitto di interessi, pantouflage).

### **2.3.3. Contesto esterno e interno**

L'analisi del contesto esterno ha come obiettivo quello di evidenziare come le caratteristiche dell'ambiente nel quale l'ente opera, con riferimento, ad esempio, a variabili criminologiche, sociali ed economiche del territorio, possano eventualmente favorire il verificarsi di fenomeni corruttivi al proprio interno. Al riguardo nell'Allegato 1 del PNA 2019 e nel nuovo PNA 2022 vengono date indicazioni sulle fonti interne ed esterne cui i RPCT degli enti locali possono fare riferimento.

Per quanto riguarda le fonti interne, un'ampia analisi del contesto socio-economico relativo al Comune di Arezzo è contenuta nella Sezione Strategica del citato Documento Unico di Programmazione 2025-2027 dell'Ente, a cui si fa qui rinvio per il dettaglio dei dati.

Cessata la fase emergenziale dovuta alla crisi pandemica da Covid-19 e le sue conseguenze devastanti sul contesto economico-sociale, l'economia aretina continua a crescere e durante l'anno 2024 vi è stato un effettivo miglioramento rispetto all'anno precedente.

Secondo uno studio riportato dal quotidiano 'Il Sole 24ore' (visionabile al link <https://lab24.ilsole24ore.com/qualita-della-vita/tabelle/>) Arezzo migliora rispetto agli anni passati nella classifica annuale sulla qualità della vita, guadagnando 4 posizioni, salendo fino alla posizione 41.

Gli indicatori che evidenziano un dato positivo sono 'ricchezza e consumi' + 15, 'giustizia e sicurezza' + 8, 'demografia e società' + 11, 'cultura e tempo libero' + 2; in calo 'ambiente e servizi' + 16 e 'affari e lavoro' - 9.

L'edizione 2024 dell'Indice di Percezione della Corruzione, elaborato da Transparency International, in base al livello di corruzione percepita nel settore pubblico, colloca l'Italia al 42° posto su 180 Paesi, con un punteggio di 56 confermando il punteggio dello scorso anno.

Con un punteggio medio di 65 su 100, l'Europa occidentale e l'Unione europea (UE) è la regione con il punteggio più alto nell'Indice di Percezione della Corruzione (CPI).

L'Italia è tra i paesi dell'area che hanno registrato maggiori progressi dal 2012 al 2022, conservando il 17° posto tra i 27 Paesi membri dell'Unione Europea, nonostante resti ancora sotto la media del punteggio europeo.

Sulla base di quanto evidenziato dal Sole24 Ore, relativamente all'indagine 'Indice della criminalità 2024', i reati denunciati in Italia sono tornati a salire. [...]. Archiviato l'effetto delle restrizioni anti-contagio, il volume dei reati denunciati ha recuperato i livelli del passato e oggi supera per la prima volta quelli del 2019.

Relativamente alla città di Arezzo, l'Indice della criminalità del Sole 24 Ore sopracitato, ordinato in base al numero di denunce ogni 100mila abitanti, pone la nostra città al 52° posto, rispetto al 71° dell'anno precedente.

Per quanto riguarda le fonti esterne, pur cercando di conformarsi alle indicazioni del PNA, si evidenziano notevoli difficoltà di analisi, connesse alla difficile reperibilità di dati aggiornati e riferiti all'ambito comunale, soprattutto per quanto concerne i fenomeni criminali.

Dall'analisi della relazione del procuratore capo di Arezzo si evince che nel periodo di riferimento va da luglio 2023 a giugno 2024 in confronto con i dodici mesi precedenti 'non si registrano fenomeni criminali di particolare intensità' ma allo stesso tempo ci sono molti reati contro soggetti deboli che fanno registrare aumenti percentuali a doppia cifra.

Si è altresì fatto riferimento al '*Sesto rapporto sui fenomeni di criminalità organizzata e corruzione in Toscana – Anno 2021*', redatto dalla Scuola Normale Superiore di Pisa in attuazione della collaborazione con la Regione Toscana per gli anni 2016-2022. Dal 2023 la ricerca in questo ambito è proseguita a cura dell'Istituto

Regionale di Programmazione Economica della Toscana (Irpel). Pertanto per l'analisi dell'attuale contesto esterno si è tenuto conto del rapporto Irpel per l'anno 2023 dedicato alla 'Illegalità e criminalità organizzata nell'economia della Regione Toscana', che fornisce una ricostruzione delle attività illegali o sommerse presenti sul territorio.

Il rapporto è consultabile al seguente link:

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

*'Il Rapporto [di IRPET] fornisce per la Toscana una ricostruzione, di dettaglio, delle attività illegali o sommerse che generalmente sfuggono all'osservazione statistica e alle rilevazioni ufficiali.' Il lavoro si articola in quattro parti. La prima parte si riferisce al contesto economico e sociale che può eventualmente favorire la presenza delle attività criminali o l'attecchire di comportamenti illegali. La seconda parte analizza e misura la presenza dell'economia illegale prendendo a riferimento le fonti ufficiali, ossia le relazioni da parte dell'autorità investigativa e giudiziaria e le fonti statistiche disponibili. La terza parte viene dedicata al rischio corruzione. La quarta parte, infine, è dedicata all'economia sommersa'.*

Dell'ampio ed articolato studio in questione (cui si fa rinvio per ogni approfondimento necessario), si evidenziano in estrema sintesi i seguenti spunti di interesse.

La Parte I *'Vulnerabilità socio – economiche e potenziale illegalità nel modo delle imprese'* analizza il contesto economico e sociale che può favorire la presenza delle attività criminali o l'attecchire di comportamenti illegali.

Con lo scopo di fornire un quadro statistico fruibile alla più ampia platea di interessati, l'ANAC ha predisposto, a partire dal 2022, una serie di indicatori definito 'di contesto' al fine di classificare le province italiane sulla base della loro esposizione a fenomeni corruttivi e / o genericamente illegali (pag. 25). L'analisi del contesto esterno, infatti, si pone l'obiettivo di individuare le caratteristiche culturali, economiche, sociali del territorio nel quale l'amministrazione opera, che possano favorire, o al contrario ostacolare, il verificarsi di tali fenomeni. La sintesi presentata dal rapporto è basata dunque sugli indicatori forniti da ANAC, relativi ai domini: 'economia e territorio', 'capitale sociale', 'istruzione'. Il metodo utilizzato per valutare il posizionamento della Toscana rispetto a questi indicatori è quello di osservare il numero di casi il cui valore di una provincia ricade oltre la soglia di 'anomalia' di tipo negativo: nel caso della Toscana si rilevano due casi di anomalia che però non riguardano la Provincia di Arezzo. In sintesi lo studio evidenzia come *'il profilo delle province toscane non pare caratterizzato da particolari fragilità di natura socio economica, sulla base del set di indicatori proposti da Anac'* (pag. 30). Vengono inoltre analizzati i segnali di potenziale illegalità nel sistema produttivo, mediante tre indicatori (pag. 31).

Il primo indicatore è dato dalla presenza sul territorio delle imprese c.d. 'cartiere' in quanto, nella fenomenologia dell'illegalità, imprese la cui attività non è volta alla produzione o scambio di beni o servizi

ma funzionale all'evasione, elusione e riciclaggio, attraverso l'emissione di fatture per operazioni inesistenti. Per quanto riguarda l'economia toscana la presenza di imprese 'cartiere' sul territorio regionale si assesta intorno al 3,6% (rispetto all'incidenza in Italia del 5%) (pag. 33). Dal punto di vista territoriale l'indice di Arezzo di presenza di imprese con caratteristiche assimilabili alla definizione di cartiere, appare leggermente superiore alla media regionale (2,8%) (pag. 35).

Il secondo indicatore si concentra sulle imprese dalle quali è più difficile esigere il debito fiscale, in quanto imprese, prevalentemente, di soggetti stranieri disattivate entro tre anni dalla nascita. La rapida mortalità di una impresa può nascondere una strategia messa in atto a scopo di evasione o per sfuggire ai controlli in merito ad eventuali attività illegali. I valori sono particolarmente elevati nella manifattura, rispetto al resto dell'economia, dove queste imprese rappresentano una percentuale molto alta che può arrivare fino al 14,8% (pag. 35). Tra le imprese manifatturiere, la quota delle ditte individuali detenute da soggetti stranieri, disattivate entro tre anni dalla nascita è più elevata nei settori dell'abbigliamento, pelletteria e tessile (pag. 36), concentrandosi particolarmente nelle zone di Prato, Empoli, Castelfiorentino, San Miniato (pag. 37).

Il terzo indicatore infine è rappresentato dall'eccesso di contratti part – time attivati dalle imprese del territorio, rispetto alle proprie esigenze produttive. Il ricorso a tale forma di rapporto di lavoro appare ridotto per la parte centro-meridionale della regione, ricordiamo, però è caratterizzata da gravi fenomeni di sommerso che contraddistinguono in particolare il lavoro agricolo (pag. 38).

La Parte II del rapporto prende in esame 'L'economia illegale'. Nelle relazioni semestrali della DIA (Direzione Investigativa Antimafia) la Toscana viene presentata come una tra le Regioni del centro nord privilegiate dalle mafie, in particolare per il reinvestimento delle liquidità di provenienza illecita, data la ricchezza del suo territorio (pag. 43). In particolare *'la Toscana si conferma come una delle aree privilegiate per attività di riciclaggio e più in generale per la realizzazione di reati economici finanziari su larga scala'* (Relazione DIA 2° semestre 2020) (pag. 43). In tale contesto la criminalità organizzata si mette al servizio del mercato, proponendosi per attività che consentono l'abbattimento dei costi di impresa, in particolare attraverso servizi per il riciclaggio del fatturato realizzato con attività criminose (pag. 43). Il numero di denunce del reato di riciclaggio per 100 mila abitanti, considerate nel periodo 2014 – 2022, mostra che la Toscana è la quinta regione per segnalazione di operazioni sospette (SOS) all'Unità di Informazione Finanziaria (pag. 44). Oltre che nel riciclaggio di denaro o reimpiego in attività immobiliari o imprenditoriali, le attività criminali si concentrano nella nostra regione nella penetrazione nell'economia legale tramite la costituzione di attività imprenditoriali edili con l'obiettivo di acquisire appalti pubblici, nello smaltimento illecito di rifiuti, nel traffico e spaccio di sostanze stupefacenti e, infine, nell'estorsione e nell'usura (pag. 45). Altra caratteristica della criminalità organizzata in Toscana è *'la convivenza tra diverse organizzazioni senza evidenze di conflitto e, anzi, momenti di collaborazione in particolare nel traffico di stupefacenti. La Direzione Investigativa*

*Antimafia già nella sua prima relazione del 1992 descrive come l'interesse prevalente della criminalità organizzata mafiosa nell'Italia centrosettentrionale sia di natura economico-commerciale e ciò fa sì che prevalgano tra le diverse organizzazioni la coesistenza o l'accordo piuttosto che lo scontro per il controllo del territorio'* (pag. 45). Per ciò che riguarda le organizzazioni presenti sul territorio, nel corso del tempo, si è registrata una sensibile diminuzione di gruppi riconducibili a Cosa Nostra mentre la Camorra e la 'ndrangheta si confermano protagoniste di un consolidamento organizzativo (pag. 45). Il rapporto fa cenno anche alla presenza in Toscana delle mafie straniere: la mafia cinese, la più strutturata (pag. 46) e quella albanese (pag. 49). Data la grande concentrazione della comunità cinese in Toscana, la regione risulta la più interessata dai reati di tipo associativo commessi dai suoi membri, che vanno dal traffico di esseri umani dalla Cina, lo sfruttamento dei lavoratori, estorsioni, sfruttamento della prostituzione contraffazione di marchi, traffico e spaccio di anfetamine, traffico illecito di rifiuti, giochi e scommesse clandestine e reati economico finanziari. Le indagini condotte nel corso degli anni hanno dimostrato anche come i gruppi albanesi ricoprano un ruolo di primo piano nella rete di approvvigionamento e di distribuzione di eroina, cocaina e cannabis: la criminalità albanese in Toscana appare dedicata essenzialmente al traffico di stupefacenti. Il rapporto passa poi all'analisi della presenza mafiosa e mostra come, l'indice di presenza oggettiva mafiosa, sia per la Toscana nella parte finale della graduatoria (pag. 55). Anche la sintesi dei reati spia relativi al controllo del territorio vede la nostra regione collocarsi al di sotto della linea mediana (pag. 56). In riferimento ai reati relativi alle attività illecite la Toscana sale nella graduatoria, contribuendo a questo risultato il numero di denunce per il reato di riciclaggio e impiego di denaro di provenienza illecita, la contraffazione di prodotti e marchi e lo sfruttamento della prostituzione e la pedo-pornografia (pag. 56). Il quadro cambia passando ai reati relativi alle attività illecite. La Toscana sale nella graduatoria spostandosi al di sopra del valore mediano e collocandosi, dopo Liguria e Lazio, come terza regione del centro-nord per questo tipo di reati. Contribuiscono a questo risultato, soprattutto, il numero di denunce per il reato di riciclaggio e impiego di denaro di provenienza illecita, la contraffazione di prodotti e marchi e lo sfruttamento della prostituzione e pedo-pornografia (pag. 56). L'immagine della Toscana è quella di una regione in cui le mafie non esprimono uno stabile radicamento e in cui le dinamiche delittuose appaiono indirizzate innanzitutto al riciclaggio e alla conduzione di remunerative attività illecite piuttosto che al controllo del territorio (pag. 57). Il quadro provinciale evidenzia che la Provincia di Arezzo registra l'indice sintetico di presenza mafiosa tra i più bassi collocandosi poco sopra la soglia del primo quartile (pag. 59). Andando ad analizzare nello specifico il reato di riciclaggio, utilizzando i dati provinciali, espressi come tassi medi per 100mila abitanti nel periodo 2014-2022, Arezzo si colloca nel terzo quartile (pag. 70). Oltre al numero di reati denunciati, la principale misura utilizzata per dare consistenza a questi fenomeni occulti è rappresentata dalle segnalazioni di operazioni sospette (SOS) che alcuni operatori qualificati hanno l'obbligo di segnalare all'Unità di Informazione

Finanziaria (UIF) della Banca di Italia (pag. 70). Data la forte correlazione tra l'uso del contante e l'ampiezza dell'economia sommersa e illegale, la UIF rivolge particolare attenzione alle operazioni in contante dato che maggiori sono le opportunità di investimento nell'economia legale come in quella illegale e quindi più alto è il rischio di utilizzo del contante a fini di riciclaggio o evasione fiscale (pagg. 73 – 74). In linea con quanto emerso dal rapporto Irpet si colloca la particolare attenzione di questa Amministrazione alla specifica formazione per il personale dirigenziale in materia di antiriciclaggio (infra par.7.5). In continuità con il protocollo d'Intesa firmato con la Guardia di Finanza, al fine di 'rafforzare le azioni a tutela della legalità delle azioni amministrative finalizzate alla destinazione e all'impiego delle risorse connesse alle misure di sostegno e finanziamento del PNRR piano nazionale di ripresa e resilienza' si è svolta l'iniziativa formativa svolta nel 2024 e che avrà seguito nel 2025. Il rapporto evidenzia che i dati Istat sul numero di reati di riciclaggio denunciati dalle Forze dell'Ordine all'Autorità Giudiziaria mostrano per la Toscana valori particolarmente elevati dei tassi, espressi come denunce per 100 mila abitanti; 'maggiori sono le opportunità di investimento nell'economia illegale come in quella illegale e quindi più alto il rischio di utilizzo del contante a fini di riciclaggio o evasione fiscale' (pag. 74). Arezzo risulta tra le province a rischio medio alto (pag. 74). Analizzando inoltre i reati relativi al narcotraffico, il rapporto evidenzia come, osservando la distribuzione provinciale di operazioni, sequestri e denunce la provincia di Arezzo ha raggiunto il 4,2% delle sostanze sequestrate (pag. 90).

La Parte III del rapporto è intitolata 'Il Rischio corruzione' dal momento che, le importanti risorse europee rese disponibili attraverso il PNRR/PNC rappresentano una grande opportunità, ma destano anche preoccupazione per il potenziale interesse da parte della criminalità. Per questo motivo, Irpet ha presentato alcuni indicatori di concorrenzialità e trasparenza negli affidamenti dei contratti per lavori pubblici, rivolti a cogliere tempestivamente possibili anomalie. La stima della variazione della probabilità di ricorso a procedure aperte associata al PNRR mette in rilievo, per la Toscana, una stima positiva e significativa (+4,7%), che indica un effettivo maggior ricorso a procedure aperte a parità di tutte le caratteristiche osservabili dei contratti (pag. 103). In Toscana, inoltre, ai contratti PNRR è associata una quota maggiore di procedure centralizzate rispetto ai contratti non PNRR e la differenza tra i due gruppi, positiva e significativa, è pari al 4.2% (pag. 104).

La Parte IV del rapporto 'L'economia sommersa' è dedicata infine al lavoro irregolare e all'economia non osservata della Toscana. Il lavoro irregolare è un fenomeno che produce effetti sociali di forte impatto per l'economia quali l'evasione fiscale, dei contributi previdenziali e assistenziali, uniti agli effetti subiti dai singoli lavoratori in termini di privazione di diritti, ricattabilità e salari inadeguati. Quello agricolo è uno dei settori che espone ad un maggior rischio di precarietà i propri lavoratori: la domanda di lavoro è soggetta alla stagionalità delle colture e si riflette in inquadramenti contrattuali di carattere temporaneo e di breve durata

(pag. 114). Quanto al tax gap IRPEF e addizionale tra i SLL in cui è presente una città capoluogo si evidenzia una quota di reddito evaso elevato in quello di Firenze e in quello di Prato e medio-alto in quelli di Arezzo, Lucca, Pistoia (pag. 126).

Per quanto concerne più specificamente l'attività della Polizia Municipale del Comune di Arezzo, si evidenzia che nel corso del 2024 la Centrale Operativa (strumento di contatto diretto tra amministrazione e cittadinanza) è stata oggetto di 45.625 telefonate con 16.269 interventi effettuati sul territorio.

Relativamente alla polizia stradale, sono stati controllati 17.218 veicoli per un totale di 440 posti di controllo. Altresì sono stati controllati con l'ausilio di strumenti (smartphone o tablet) 29769 veicoli. Si evidenzia un dato molto importante che riguarda un calo di contestazioni che possono essere ritenute gravi, quali ad esempio, la mancanza di assicurazione RCA, in ordine alla quale sono stati redatti 136 verbali (contro i 2018 del 2023) e la mancata revisione in ordine alla quale sono stati redatti 569 verbali (contro i 1075 del 2023).

Le violazioni al Codice della Strada accertate al 31 dicembre 2024 risultano essere 67.864.

La Squadra di polizia amministrativa ha accertato 241 violazioni; 138 sono state invece le comunicazioni di reato trasmesse all'Autorità Giudiziaria.

Le segnalazioni ricevute nel 2024 dal Comune di Arezzo tramite apposita piattaforma (disponibile alla pagina web <https://segnalazioni.comune.arezzo.it/>) sono 742.

Sono relative principalmente a:

- guasti illuminazione pubblica;
- rifiuti urbani (Sei Toscana e Servizio ambiente);
- esposti igienico-sanitari e ambientali;
- segnalazioni in materia di manutenzione (strade, verde pubblico, etc.);
- traffico e segnaletica (Ufficio mobilità e Polizia Municipale).

### **Progetto ANAC 'Misura la Corruzione'**

Anche l'ANAC ha elaborato un progetto<sup>4</sup> che si pone l'obiettivo di rendere disponibile un insieme di indicatori in grado di misurare il rischio di corruzione nei vari territori nazionali. Grazie ad esso l'Autorità ha individuato una serie di indicatori di rischio corruzione, utili per sostenere la prevenzione e il contrasto all'illegalità e promuovere la trasparenza nell'azione della Pubblica Amministrazione.

---

<sup>4</sup> <https://www.anticorruzione.it/il-progetto>

Il progetto *'misurazione del rischio di corruzione'* rende disponibile un set di indicatori<sup>5</sup> tesi a quantificare il rischio che si verifichino eventi corruttivi a livello territoriale, utilizzando le informazioni contenute in varie banche dati.

Le Tipologie di indicatori utilizzate sono:

- Contesto
- Appalti
- Comunali

L'Autorità ha lavorato per integrare quante più fonti dati possibili e utili al calcolo di indicatori - tra cui la Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDNCP), che è gestita da Anac e che rappresenta la principale fonte informativa sugli appalti pubblici - e per progettare metodologie di calcolo e di contestualizzazione degli indicatori.

Gli *indicatori di contesto* supportano l'analisi del rischio corruttivo nei territori, andando ad indagare dimensioni tematiche legate all'istruzione, alla presenza di criminalità, al tessuto sociale, all'economia locale e alle condizioni socio-economiche dei cittadini.

L'analisi di contesto ha preso in considerazione diciotto indicatori su base provinciale, che sono stati raccolti in quattro domini tematici:

- Criminalità: la diffusione della corruzione può essere influenzata dal rispetto delle norme di legge da parte dei cittadini e dall'efficacia del sistema giuridico e dal grado di protezione che esso riconosce agli individui danneggiati dalle attività corruttive
- Istruzione: livelli più elevati di corruzione sono associati a livelli più bassi di istruzione, e quindi livelli più bassi di capitale umano. Gli individui con livelli di istruzione più elevati tendono ad essere più consapevoli del valore delle libertà civili e meno tolleranti nei confronti della corruzione
- Capitale sociale: maggior fiducia nelle istituzioni e nel corpo politico (verticale) e nelle relazioni sociali interpersonali (orizzontale) è associata a minore corruzione. Infatti, la coesione della comunità di appartenenza e l'affidabilità e lealtà degli attori pongono le basi per un sano sviluppo delle transazioni economiche e delle relazioni tra cittadini e istituzioni
- Economia: il livello di occupazione, la capacità di attrarre investimenti interni ed esteri e di favorire la nascita e la crescita di attività imprenditoriali, il grado di competizione dei mercati, la libertà economica, se levati, sono fattori associati a bassi livelli di corruzione

Sulla base degli indicatori riportati nella *scheda Indicatori di contesto - aggiornamento giugno 2024* verranno indagati quali e quanti indicatori sono disponibili per il Comune di Arezzo, al fine di valutare la fattibilità del calcolo degli indici compositi o una relativa approssimazione in base agli indicatori individuati.

---

<sup>5</sup> <https://www.anticorruzione.it/gli-indicatori>

Gli *indicatori di rischio corruttivo negli appalti* forniscono informazioni legate agli acquisti delle amministrazioni localizzate nella provincia a cui si riferiscono. Sono suddivisi in diciassette tipologie e sono suddivisi per oggetto (lavori, servizi, forniture), settore (ordinario e speciale) e anno di pubblicazione, con due focus sulla soglia di rischio e sul valore degli indicatori.

Sulla base degli indicatori riportati nella *scheda Indicatori rischio corruttivo appalti* verranno indagati gli indicatori disponibili per il territorio aretino, al fine di valutare la fattibilità per l'individuazione di eventuali indicatori a livello comunale.

Gli *indicatori di rischio a livello comunale* raggruppano possibili variabili o indicatori significativamente associati al verificarsi di episodi di corruzione a livello di singola amministrazione.

Gli indicatori di rischio a livello comunale sono stati individuati sulla base dell'analisi statistica delle relazioni esistenti tra indicatori potenzialmente collegabili ai fenomeni corruttivi ed episodi di corruzione verificatisi a livello di singola amministrazione, reperiti nelle schede delle relazioni dei Responsabili della Prevenzione della Corruzione e Trasparenza (RPCT) relative al quinquennio 2015-2019 (aggiornati successivamente al 2022), pubblicate nella sezione 'Amministrazione Trasparente' dei siti istituzionali delle amministrazioni comunali studiate.

*Gli indicatori individuati a livello comunale sono i seguenti:*

- **Rischio di contagio:** l'indicatore segnala il rischio di contagio del comune considerato. La presenza nella provincia di comuni con casi di corruzione che contribuisce a determinare il rischio di corruzione poiché la corruzione è un fenomeno 'contagioso'.
- **Scioglimento per mafia:** l'indicatore rileva se il comune ha subito gli effetti di un provvedimento di scioglimento per mafia.
- **Addensamento sotto soglia:** l'indicatore segnala la possibilità di un comportamento volto a non oltrepassare le soglie previste dalla normativa al fine di eludere il maggior confronto concorrenziale e controlli più stringenti che, a sua volta, contribuisce a determinare il rischio di corruzione.
- **Reddito imponibile pro capite:** l'indicatore segnala il livello di benessere socioeconomico.
- **Popolazione residente al 1° gennaio:** l'indicatore approssima la dimensione e la complessità organizzativa del comune che, a sua volta, contribuisce a determinare il rischio di corruzione'.

Per quanto attiene all'analisi degli indicatori relativi al Comune di Arezzo, sono disponibili i dati dal 2015 al 2022 (vedi tabella successiva). L'assenza di valore negli indicatori significa che per quell'anno non sono stati fenomeni corruttivi.

Anno	Rischio di contagio	Scioglimento per mafia	Popolazione residente al 1° gennaio	Reddito imponibile pro capite	Addensamento sotto soglia
2022		No	96.717	17.452,1	1,5
2021		No	97.373	16.267,1	1,3
2020		No	98.259	15.154,2	1,1
2019		No	98.483	15.585,2	1,0
2018		No	98.807	15.490,9	1,8
2017		No	98.996	14.951,0	1,7
2016		No	99.262	14.836,6	2,2
2015		No	99.330	14.774,1	1,7

### Contesto interno

Dai dati analizzati (contenzioso, procedimenti disciplinari) non si evincono segnali di anomalia tali da determinare un aumento del rischio corruttivo, tenuto conto della complessità organizzativa di riferimento. Si evidenzia che dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2024 non risultano contenziosi relativi a procedimenti per responsabilità amministrativo/contabile. Nel 2025 è stato già concluso un giudizio di conto ma senza accertamento di responsabilità.

Dal 1° gennaio 2024 al 31 dicembre 2024 non ci sono stati ricorsi amministrativi in tema di affidamento di contratti pubblici (rito appalti).

Per quanto riguarda i procedimenti disciplinari, nel 2024 non risultano procedimenti nell'ambito di competenza dell'Ufficio Procedimenti Disciplinari. Il 7 febbraio 2025 è stata irrogata una sanzione consistente nel rimprovero verbale.

### Valutazione di impatto del contesto esterno e interno

Quanto sopra esposto conferma la necessità di mantenere anche per il triennio 2025-2027 i contenuti fondamentali della strategia anticorruttiva sinora adottata.

Oltre alle misure generali obbligatorie, tenuto conto del suddetto contesto esterno e interno, il personale dirigente ha aggiornato le misure di contrasto specifiche che, esaminate ed integrate, con l'ausilio della struttura di supporto, dal RPCT, in una costante opera di confronto con la struttura organizzativa, formano oggetto degli Allegati B.1, B.2 e B.3 del presente Piano.

In particolare, sulla base delle risultanze del monitoraggio condotto per il 2024, alcuni indicatori sono stati meglio precisati; è stata inoltre operata una semplificazione, volta ad evitare ripetizioni nell'applicativo Jente che rendevano farraginoso la comunicazione dei valori raggiunti.

Per il monitoraggio della sezione anticorruzione e trasparenza del PIAO, nel 2024 è stato predisposto un fac-simile di relazione al RPCT, contenente una sintesi delle misure generali e trasversali previste dal PIAO, da applicare in corso d'anno e attestare entro il 30 novembre, in modo da consentire al RPCT di elaborare la propria relazione ai sensi dell'art. 1, co. 14, della legge 190/2012 rispettando il termine ivi previsto (15 dicembre, salvo proroghe disposte dall'ANAC); nel 2025 si riproporrà tale metodo ai fini del monitoraggio.

La semplificazione operata sulle misure PTPCT in Jente è volta anche ad evitare ripetizioni di quanto già attestato nel fac-simile di relazione al RPCT.

Nel dettaglio sono state implementate le seguenti modifiche.

- Processo n. 6 – Affidamento di incarichi di lavoro autonomo (misura trasversale): è stata valorizzata un'ulteriore misura di prevenzione già in atto, vale a dire l'acquisizione, da parte del Servizio finanziario, della dichiarazione di avvenuta pubblicazione, prima di procedere al pagamento del provvedimento di liquidazione.
- Processo n. 12-13-14 (misura trasversale) – Acquisizione di beni e servizi: è stato eliminato il riferimento alle linee guida ANAC in accordo con quanto previsto dal D. Lgs. 36/2023.
- Processi nn. 19 e 20 (misure specifiche) – i processi sono stati definiti in modo più puntuale, sia relativamente all'attività di controllo in via ordinaria sull'utilizzo degli alloggi ERP, sia relativamente all'assegnazione temporanea degli alloggi ERP per emergenza abitativa.
- Processo n. 28 - Gestione servizi elettorali, anagrafe, di stato civile, leva militare e statistica (misura specifica): l'ufficio competente ha proposto la modifica dell'indicatore, visto che la percentuale di dichiarazioni di residenza trasmesse tramite pec/mail è diminuita del 10 % mentre di contro sono aumentate del 10 % le istanze on line. È stato pertanto previsto un report al RPCT solo per la segnalazione di eventuali criticità.
- Processo n. 30 – Gestione diretta degli impianti sportivi con affidamento in uso a terzi (misura specifica): eliminato il Report sull'informatizzazione, in quanto il programma informatico (piattaforma Easy Sport) è stato messo on line, la piattaforma è stata utilizzata per la presentazione delle domande in risposta all'Avviso pubblico e successivamente per la richiesta degli spazi liberi e delle ore/giornate aggiuntive per partite e allenamenti supplementari.
- Processo n. 38 - Autorizzazioni per impianti pubblicitari permanenti (misura specifica): in considerazione del fatto che l'ufficio competente ha dichiarato di effettuare un controllo puntuale

sulle autorizzazioni per impianti pubblicitari permanenti, il report al RPCT (originariamente previsto per controlli a campione) è stato riservato alla segnalazione di eventuali criticità.

- Processo n. 37 – Provvedimenti di tipo concessorio (misura specifica): l'indicatore è stato trasformato in quantitativo (verifiche effettuate/n. verifiche da effettuare).
- Processi nn. 43-44-45 – Affidamento lavori e opere pubbliche (procedure aperte, negoziate, affidamenti diretti – D. Lgs. 36/2023): i processi specifici sono stati accorpati perché prevedevano misure e valori attesi ridondanti.
- I processi specifici n. 42 (progettazione lavori e OO.PP.), n. 46 (varianti ai lavori e OO.PP.), n. 47 (somma urgenza lavori), n. 48 (affidamento incarichi professionali) sono in capo al dirigente responsabile.
- Processo n. 62 (nomina Commissione giudicatrice art. 93 D. Lgs. 36/2023) – è stato esteso anche alla previsione dell'art. 16 del Codice dei contratti pubblici, relativamente alla nomina del RUP, del direttore dei lavori, del coordinatore dell'esecuzione.
- Processo n. 71 – Coordinamento e monitoraggio accesso civico semplice e generalizzato (specifico): avendo già provveduto nel 2024 alla creazione di una procedura on-line per le richieste di accesso, in linea con quanto previsto dal Codice dell'Amministrazione Digitale (D. Lgs. n. 82/2005 e s.m.i. - artt. 3 e 7), detto indicatore è stato eliminato.
- Processo n. 75 (Gestione dei conflitti di interesse) – è stato esteso alle fattispecie previste dall'art. 13 co. 3 del D.P.R. n. 62/2013 e s.m.i. per i titolari di funzioni dirigenziali, e dall'art. 6 co. 1 del medesimo D.P.R. per gli altri dipendenti.
- Processo n. 78new (Rotazione straordinaria del personale) – nuova misura introdotta con il presente PIAO, e valutata alla stregua della n. 77 (Rotazione ordinaria).
- Processo 79new (Missioni e rimborsi ad amministratori e dipendenti) – nuova misura introdotta con il presente PIAO, e valutata alla stregua delle misure attinenti al Servizio personale.

I processi e le misure di prevenzione dell'Istituzione Biblioteca Città di Arezzo (**allegato B.3**) fanno parte integrante del presente PIAO e sono omogenei a quelli utilizzati dal Comune di Arezzo, in modo da avere una maggiore coerenza tra l'una e l'altro, nonché facilitare la consultazione e il monitoraggio delle misure. La valutazione del rischio delle misure generali/trasversali è ugualmente omogenea a quella Comunale.

Come già evidenziato, i processi attinenti agli appalti pubblici di lavori, servizi e forniture potranno subire ulteriori modifiche in relazione allo sviluppo dell'ecosistema di approvvigionamento digitale.

Si prevede di mantenere alto il livello di attenzione su tutte le aree esposte a rischio corruttivo, in particolare sulle attività di gestione degli interventi PNRR che comportano predisposizione di misure antifrode, trasparenza, individuazione del titolare effettivo e segnalazione di operazioni sospette di riciclaggio.

### 2.3.4. Misure generali di prevenzione della corruzione

Le misure di contrasto alla corruzione di carattere generale si sostanziano in azioni a carattere trasversale che si applicano e coinvolgono l'intera organizzazione comunale.

Dette misure sono individuate, quanto alle tipologie di riferimento, sulla scorta delle indicazioni formulate dal Piano Nazionale Anticorruzione.

Di seguito, per ciascuna di esse, si riporta il programma di azione, elaborato, in base al contesto di riferimento del Comune ed alla luce dell'attività svolta in occasione dell'attuazione dei precedenti piani di prevenzione della corruzione.

#### *Trasparenza (1)*

Il Comune di Arezzo ha attivato sin dal 2013, nell'home page del sito istituzionale, l'apposita sezione denominata Amministrazione Trasparente, articolata in sotto-sezioni, in base al D. Lgs. 33/2013 e aggiornata in base alla normativa sopravvenuta.

Nel 2024 si è registrato un numero di visualizzazioni della sezione Amministrazione Trasparente pari a 12724. Il maggior numero di visualizzazioni sul sito web è registrato per le notizie (333287).

In Amministrazione Trasparente (AT) sono organizzati i flussi informativi, definita la periodicità dell'aggiornamento e identificati gli uffici responsabili. Viene assicurata la pubblicazione di dati aggiornati, in quanto viene alimentata in modo automatico attraverso l'applicativo Jente in uso per la creazione degli atti, grazie all'informatizzazione dei flussi di informazione, con riferimento alle seguenti sotto-sezioni (tabelle xml):

- Provvedimenti organi indirizzo-politico;
- Provvedimenti dirigenti amministrativi;
- Sovvenzioni, contributi, sussidi, vantaggi economici;
- Bandi di gara e contratti;
- Consulenze e collaborazioni.

Sono stati altresì attivati i seguenti collegamenti, resi disponibili dai gestori delle banche dati medesime:

Repertorio nazionale dei dati territoriali (<https://geodati.gov.it/geoportale/>)

Catalogo dei dati della PA (<https://www.agid.gov.it/it/dati/basi-dati-interesse-nazionale>)

Dati aperti della Pubblica Amministrazione (<https://www.dati.gov.it/>)

Nel 2024, anche sulla scorta degli esiti del controllo di regolarità amministrativa, sono state realizzate le attività e azioni dettagliate nei relativi referti pubblicati in AT - Altri contenuti <https://www.comune.arezzo.it/controllo-successivo-regolarita-amministrativa>

In relazione al nuovo Codice dei contratti pubblici (d. lgs. 36/2023) e alla delibera ANAC 261/2023 (come modificata dalla n. 601/2023), per ottemperare all'obbligo, per ogni singola procedura di affidamento, è stato inserito il link alla BDNCP contenente i dati e le informazioni comunicati dalla stazione appaltante e pubblicati da ANAC, ed è stato modificato l'applicativo Jente - linguetta della trasparenza, facendo in modo che compilando il campo CIG COLLEGATI ALL'ATTO PROPOSTA, sia creato automaticamente il link alla BDNCP associato a quel CIG, visibile sulla sottosezione Bandi di gara e contratti dell'Amministrazione trasparente. A tal proposito è stata emanata la circolare prot. 69272 del 14 maggio 2024.

Gli allegati al Manuale Jente (nota prot. 8982 del 20 gennaio 2022) attinenti all'organizzazione sono stati aggiornati al 18 dicembre 2024 a seguito dei mutamenti intercorsi.

Si evidenzia che gli allegati al Manuale Jente (nota prot. 8982 del 20 gennaio 2022) attinenti all'organizzazione sono stati aggiornati al 18 dicembre 2024 a seguito dei mutamenti intercorsi.

Le circolari sono pubblicate al link <https://wiki.comune.arezzo.it>, a disposizione di tutto il personale.

Nell'ambito dell'Amministrazione trasparente <https://www.comune.arezzo.it/attivita-procedimenti> è stato segnalato ai responsabili delle unità organizzative di verificare, ed eventualmente aggiornare, le attività e i procedimenti assegnati, alla luce delle modifiche alla macro e alla micro-organizzazione intervenute nell'attuale mandato sindacale.

I contenuti della sez., laddove non automatizzati, sono aggiornati sotto la responsabilità dei singoli dirigenti e oggetto di controllo successivo, a campione.

Al medesimo link è pubblicato il vigente atto di micro organizzazione<sup>6</sup>.

L'organizzazione dei flussi informativi e soggetti responsabili rispetto alle singole misure sono previsti nell'**Allegato B.4** del presente Piano.

Si prevede, nel 2025, proseguire nel rafforzamento delle conoscenze del personale circa gli obblighi in materia di trasparenza, mediante apposita formazione.

A seguito dell'emanazione della delibera n. 495 del 25 settembre 2024 di Anac si provvederà ad adeguare i nuovi schemi approvati dall'Autorità relativi a: utilizzo delle risorse pubbliche, organizzazione delle pubbliche amministrazioni, controlli sull'organizzazione e sull'attività dell'amministrazione.

Detto adeguamento deve tener conto dello sviluppo e asseverazione, nei prossimi mesi, del nuovo sito web comunale, conforme alle linee guida di design dell'AGID e finanziato nell'ambito del PNRR.

In relazione alla trasparenza, il PIAO prevede le misure di prevenzione nn. 70, 72 e 74, monitorate tramite l'applicativo Jente.

---

<sup>6</sup> Al momento della stesura del presente documento il più recente è la determinazione organizzativa n. 233 del 23 novembre 2023.

### *Trasparenza PNRR (2)*

Per migliorare il livello di trasparenza, in attuazione delle disposizioni che impongono ai soggetti attuatori di dare visibilità al PNRR, nonché alle indicazioni ANAC (all. 9 al PNA 2023), nell'apposita pagina web del sito comunale dedicata al PNRR:

<https://www.comune.arezzo.it/piano-nazionale-ripresa-resilienza-pnrr-next-generation-eu> viene pubblicata una scheda dei progetti PNRR contenente le seguenti informazioni: codice, progetto, finanziamento a valere PNRR, finanziamento a valere su risorse comunali, totale, data avvio progetto, stato di attuazione, riferimenti delibere.

La pagina web dovrà essere aggiornata con cadenza almeno semestrale a cura dell'Unità operativa PNRR (verrà pubblicata la data dell'ultimo aggiornamento).

Nel 2024 è stata aggiornata con cadenza trimestrale.

### *Società trasparente (3)*

Il sistema 'Amministrazione Trasparente' comprende anche, ai sensi dell'art. 22 del D. Lgs. 33/2013, società ed enti controllati o partecipati dal Comune di Arezzo.

L'Ente ha continuato - e continua - a promuovere, secondo quanto previsto dall'art. 2 bis del D. Lgs. n. 33/2013 e dalle Linee Guida ANAC 1134/2017, il costante aggiornamento dei dati (di cui in particolare all'art. 2 bis del D. Lgs. n. 33/2013 e alle Linee Guida ANAC 1134/2017) presenti sui siti internet istituzionali, sezione 'Società trasparente' delle rispettive società attraverso la segnalazione di eventuali carenze o inesattezze sui siti internet delle stesse, la richiesta di chiarimenti e adeguamento alle previsioni normative, anche sollecitando riflessioni sui dati pubblicati.

Il Comune di Arezzo pubblica inoltre gli estremi delle deliberazioni assunte in merito alle proprie società, conformemente a quanto previsto dal D. Lgs. n. 175/2016 e D. Lgs. 33/2013.

Le società del Comune di Arezzo, tout court soggette agli obblighi sulla trasparenza, cui si applica la definizione di 'controllo' di cui all'art. 2, comma 1, lett. b) del D. Lgs. 175/2016, sono le seguenti: ATAM Spa, Arezzo Multiservizi srl, AISA Impianti Spa, Aisa Spa, Arezzo Casa Spa, Coingas SpA, Gestione Ambientale S.r.l. Per quanto riguarda le società partecipate non a controllo pubblico, la legge limita la trasparenza ai dati e documenti inerenti all'attività di pubblico interesse disciplinata dal diritto nazionale o dell'Unione Europea. In tal senso, il Comune di Arezzo detiene partecipazioni nelle seguenti società: AFM Spa, Arezzo Fiere e Congressi Srl, Nuove Acque Spa, Lfi Spa.

Sono invece escluse dall'ambito di applicazione del D. Lgs. n. 33/2013 le società quotate: come definite dall'art. 2, comma 1, lett. p) TUSP, quali Estra Spa.

Relativamente alla trasparenza per enti diversi dalle società, il Comune pubblica i dati in relazione agli enti di diritto privato controllati e agli enti pubblici vigilati.

Viene effettuato inoltre, in sede di controllo di regolarità successiva, uno specifico monitoraggio in ordine al rispetto degli obblighi di trasparenza sugli affidamenti dei servizi pubblici a rilevanza economica, così come introdotti dall'art 32 del D. Lgs. n. 201/2022.

Nel corso del 2024 è stata svolta un'attività di monitoraggio da cui è emerso il livello di adempimento degli organismi partecipate alle disposizioni sopra enunciate, i cui esiti sono riportati nel verbale di monitoraggio 2024 del PIAO (**allegato B.5**).

In relazione alla trasparenza, il PIAO prevede le misure di prevenzione nn. 63, 65, 66, 67, monitorate tramite l'applicativo Jente.

#### *Diritto di accesso (4)*

Il Comune di Arezzo, con deliberazione di Consiglio Comunale n. 5 del 8.2.2019, ha approvato il regolamento sul procedimento amministrativo, accesso civico e accesso agli atti, per disciplinare in maniera organica gli aspetti organizzativi e procedurali inerenti alle procedure relative all'accesso. La disciplina regolamentare attiene a tutte e tre le forme di accesso (documentale, civico semplice e civico generalizzato).

La disciplina regolamentare attiene a tutte e tre le forme di accesso (documentale, civico semplice e civico generalizzato).

Nella sotto sezione 'Altri contenuti' il Comune provvede a pubblicare con cadenza annuale il registro degli accessi. Nel 2024 ha registrato complessivamente n. 11 richieste di accesso civico generalizzato.

Nel 2024 sono altresì stati creati i moduli on line per le richieste di accesso civico semplice, generalizzato e documentale (tramite applicativo elixforms, compilabili previo accesso tramite SPID, CIE o CNS), attivi a partire dal 15 aprile 2024. È stata conseguentemente aggiornata la pagina web dedicata (Amministrazione Trasparente – sotto sezione Altri contenuti – accesso civico e documentale):

<https://www.comune.arezzo.it/accesso-civico>

Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure n. 54 e 71, monitorate tramite l'applicativo Jente.

#### *Tutela dei dati personali (5)*

Gli obblighi di trasparenza coesistono con le disposizioni in materia di tutela della privacy, che hanno trovato una fonte di disciplina europea, direttamente applicabile, nel Regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo e del Consiglio del 27 aprile 2016 '*relativo alla protezione delle persone fisiche con riguardo al trattamento dei dati personali, nonché alla libera circolazione di tali dati e che abroga la direttiva 95/46/CE*' (Regolamento generale sulla protezione dei dati, di seguito RGPD ovvero GDPR) e del d. lgs. 10 agosto 2018,

n. 101, che adegua il Codice nazionale in materia di protezione dei dati personali (D. Lgs. n. 196/2003) alle disposizioni del Regolamento.

Per dare attuazione alle citate disposizioni, è stato approvato il modello organizzativo del Comune di Arezzo in materia di protezione dei dati (G.C. n. 326 del 4 luglio 2023 - e conseguenti circolari attuative prot. 98001 del 12 luglio 2023 e 172270 del 13 dicembre 2023) che disciplina anche la necessaria interazione tra DPO e strutture dell'Ente.

Con la predetta circolare n. 172270/2023 è stato altresì aggiornato lo strumento di gestione del registro dei trattamenti dati personali contenente specifiche tecniche in materia di organizzazione della gestione dei dati personali, nonché un fac-simile di informativa privacy).

Con successiva circolare prot. 52161 del 11 aprile 2024, è stato aggiornato il registro dei trattamenti del Comune di Arezzo e date informazioni sull'avvenuta creazione della Raccolta comunale delle informative privacy <https://www.comune.arezzo.it/raccolta-comunale-delle-informative-gdpr>

Sulla intranet è stata creata un'apposita sezione Privacy: <https://wiki.comune.arezzo.it/it/privacy>

che si aggiunge a quella su JEnte Atti: <https://wiki.comune.arezzo.it/it/jEnte-atti>

e sulla Trasparenza: <https://wiki.comune.arezzo.it/it/trasparenza>

Infine, nella pagina web del sito istituzionale <https://www.comune.arezzo.it/privacy-policy> è stato creato un link alla predetta Raccolta comunale delle informative privacy.

Nel 2024 si è altresì provveduto ad aggiornare il GDL TRASPARENZA/ACCESSO/PRIVACY (DA 56 del 11 aprile 2024); con l'approvazione del presente documento si provvederà all'ulteriore aggiornamento del GDL per il triennio 2025/2027.

Inoltre, nella pagina web del sito istituzionale <https://www.comune.arezzo.it/privacy-policy> è stato creato un link alla scheda informativa predisposta dal Garante per la Protezione dei Dati Personali (GPDP) in merito agli strumenti di tutela a disposizione dell'interessato.

In relazione a tali ambiti, il PIAO prevede il monitoraggio tramite il fac-simile di relazione al RPCT, oltre che i controlli interni di regolarità amministrativa.

### *Codice di comportamento (6)*

Definizioni e disciplina giuridica

I codici di comportamento rivestono nella strategia delineata dalla L. 190/2012 un ruolo importante, costituendo lo strumento che, più di altri, si presta a regolare le condotte dei funzionari e orientarle alla miglior cura dell'interesse pubblico, in connessione con i PTPCT.

A tal fine, l'art. 54 del D. Lgs. 165 del 2001, come innovato dall'art. 1, co. 44 della L. 190/2012, ha previsto la necessità di definire un Codice di Comportamento dei dipendenti pubblici al fine di 'assicurare la qualità dei

servizi, la prevenzione dei fenomeni di corruzione, il rispetto dei doveri costituzionali di diligenza, lealtà, imparzialità e servizio esclusivo alla cura dell'interesse pubblico. Il codice contiene una specifica sezione dedicata ai doveri dei dirigenti, articolati in relazione alle funzioni attribuite, e comunque prevede per tutti i dipendenti pubblici il divieto di chiedere o di accettare, a qualsiasi titolo, compensi, regali o altre utilità, in connessione con l'espletamento delle proprie funzioni o dei compiti affidati, fatti salvi i regali d'uso, purché di modico valore e nei limiti delle normali relazioni di cortesia'.

La violazione del Codice di comportamento, emanato col D.P.R. n. 62/2013 e successivamente modificato con D.P.R. n. 81/2023, è fonte di responsabilità disciplinare, oltre che amministrativa (cfr. art. 133 c.p.a., materie di giurisdizione esclusiva del Giudice amministrativo), contabile, civile e, talvolta, persino penale, e comporta l'applicazione di sanzioni di diverso grado di gravità.

Ciascuna amministrazione, poi, è tenuta a redigere un Codice di Comportamento interno che integri e specifichi quello nazionale.

L'art. 7 D. Lgs. 150/2009 ha posto i principi ispiratori per l'emanazione del Codice nazionale e ha fornito diverse linee guida per la redazione dei Codici interni, che – nel rispetto delle norme in materia di trasparenza – dovranno essere affissi all'ingresso delle sedi di lavoro ovvero pubblicati sul sito dell'Ente.

La stesura del Codice di comportamento interno, così come ogni sua modifica o integrazione, deve avvenire con procedura aperta alla partecipazione e previo parere obbligatorio del proprio organismo di valutazione indipendente, e nel rispetto dei principi e delle direttive di cui alla L. 241/1990 e del suo regolamento di attuazione.

È onere delle amministrazioni, inoltre, verificare lo stato di applicazione di entrambi i Codici di comportamento, nazionale e interno, e organizzare periodicamente attività di formazione del personale al fine di promuovere la conoscenza e la corretta applicazione degli stessi.

L'ANAC, con le proprie Linee Guida n. 177 del 19/02/2020 ha ricostruito organicamente il frammentato quadro normativo vigente e ha posto ulteriori punti fermi per la stesura dei Codici di comportamento ed etico, con particolare attenzione al miglior perseguimento dell'interesse pubblico e al contrasto alla corruzione, e ai principi generali che hanno ispirato il D.P.R. n. 62/2013. Sul sito di ANAC sono poi consultabili le FAQ sui codici di comportamento, costantemente aggiornate, al seguente link <https://www.anticorruzione.it/-/codici-di-comportamento>

Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo ha approvato il primo codice di comportamento con delibera di Giunta n. 670 del 30.12.2013.

Nel 2022, come previsto dal PTPCT 2022-2025, il RPCT ha avviato il processo di analisi per verificare gli adeguamenti da apportare al codice di comportamento approvato, alla luce delle Linee Guida ANAC n. 177/2020 nonché di quanto previsto dall'art. 54 del D. Lgs. n. 165/2001 (modificato dal D.L. n. 36/2022 – conv. L. 100/2022). Dopo un primo giro di consultazioni (assessori, dirigenti, OO.SS., OIV), la Giunta comunale ha adottato con delibera n. 402 del 19/9/2022) la bozza di Codice di comportamento del Comune di Arezzo. In data 19.09.2022, mediante avviso pubblico, la stessa bozza è stata pubblicata sul sito web istituzionale del Comune di Arezzo fino al 19.10.2022, per il coinvolgimento degli stakeholders.

Contestualmente, è stata trasmessa alle Organizzazioni Sindacali rappresentative e alla RSU, informazione relativa alla bozza del Codice di comportamento dei dipendenti di questo Ente e invito a segnalare le proprie osservazioni sulla stessa.

Dalla procedura partecipativa descritta sono pervenute diverse osservazioni che sono state valutate nella predisposizione del testo definitivo.

L'OIV ha espresso parere favorevole obbligatorio sia sulla bozza che sulla versione definitiva.

Il nuovo Codice di comportamento contiene riferimenti e disposizioni ancor più espliciti in materia di conflitto di interesse, obbligo di astensione, inconfiribilità e incompatibilità di incarichi, divieto di pantouflage/revolving doors, collaborazione attiva dei dipendenti all'attività di prevenzione della corruzione (in linea con quanto previsto dal PNA 2020/2022). Sono stati inseriti anche disposizioni applicative ed indicazioni operative sul corretto utilizzo delle tecnologie informatiche e dei mezzi di informazione e social media, sul risparmio energetico e sul lavoro agile in recepimento dello schema del nuovo Codice di comportamento approvato dal Consiglio dei ministri il 1° dicembre 2022, successivamente divenuto il decreto del Presidente della Repubblica 13 giugno 2023, n. 81.

La Giunta comunale ha approvato il testo definitivo con delibera n. 613 del 19.12.2022.

Il Codice di comportamento è pubblicato sul sito web istituzionale e in apposita sezione intranet.

Nel PIAO 2022-2023 è stato altresì allegato il **decalogo del personale (allegato F<sup>7</sup>)** quale riassunto dei principali obblighi e comportamenti legati alla prevenzione della corruzione, per favorirne la diffusione, condivisione e rispetto, affinché possano diventare parte integrante della cultura organizzativa dell'Ente ed elemento di coesione della comunità dei dipendenti comunali.

In conseguenza delle novità normative introdotte dal DPR n. 81/2023 al DPR n. 62/2013, è stato aggiornato il Codice di comportamento del Comune di Arezzo (delibera G.C. n. 520 del 31 ottobre 2023), adeguando in particolare l'art. 8 alla vigente normativa in materia di Whistleblowing; il Codice è pubblicato alla pagina web: <https://www.comune.arezzo.it/statutieregolamenti/codice-comportamento-del-comune-arezzo>

---

<sup>7</sup> [https://www.comune.arezzo.it/sites/default/files/6\\_all\\_f\\_ptpct\\_2022\\_2024\\_decalogo\\_del\\_personale\\_ok.pdf](https://www.comune.arezzo.it/sites/default/files/6_all_f_ptpct_2022_2024_decalogo_del_personale_ok.pdf)

Trattandosi di adeguamento formale del testo del Codice alla normativa vigente, il testo è stato oggetto di procedura aperta alla partecipazione attraverso la condivisione con OO.SS./R.S.U., dirigenti e titolari di posizione organizzativa, OIV (che ha reso formalmente parere positivo).

Anche dell'aggiornamento del Codice è stata data comunicazione a tutto il personale con email del 6 novembre 2023.

Come previsto nella delibera di aggiornamento del Codice di comportamento del Comune di Arezzo, e in coerenza con quanto previsto dal D.P.R. n. 81/2023, è in corso la revisione del Disciplinare interno sull'uso degli strumenti informatici.

Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure n. 12-13-14, 43-44-45, 52, 55, 59, 68, 70 monitorate attraverso l'applicativo Jente e relazione al RPCT.

### *Whistleblowing (7)*

Definizione e disciplina giuridica

Con il termine whistleblowing si intende la rivelazione spontanea da parte di un individuo, detto 'segnalante' (in inglese 'whistleblower') di un illecito o di un'irregolarità commessa all'interno dell'Ente, del quale lo stesso sia stato testimone nell'esercizio delle proprie funzioni. Il segnalante spesso è un dipendente, ma può anche essere una terza parte, per esempio un fornitore o un collaboratore.

In attuazione della Direttiva (UE) 2019/1937, è stato emanato il D. Lgs. n. 24 del 10 marzo 2023 riguardante 'la protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e recante disposizioni riguardanti la protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali'.

Rispetto alla precedente disciplina, introdotta dalla l. 190/2012, recante 'Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell'illegalità nella pubblica amministrazione' - che aveva introdotto nel nostro ordinamento giuridico l'istituto del whistleblowing, tutelando il dipendente pubblico che denunciava le condotte illecite di cui fosse venuto a conoscenza in ragione del proprio rapporto di lavoro -, la nuova disciplina amplia le possibilità di tutela, sia dal punto di vista soggettivo dei soggetti segnalanti, che dal punto di vista oggettivo delle condotte segnalabili.

Per meglio dettagliare la nuova disciplina, l'ANAC ha adottato la Delibera n. 311 del 12 luglio 2023 - Linee guida in materia di protezione delle persone che segnalano violazioni del diritto dell'Unione e protezione delle persone che segnalano violazioni delle disposizioni normative nazionali. Procedure per la presentazione e gestione delle segnalazioni esterne (whistleblowing).

Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo, con deliberazione di Giunta Comunale n. 519 del 31 ottobre 2023, ha aggiornato alla luce delle linee guida ANAC adottate con Delibera n. 311 del 12 luglio 2023, il Disciplinare del Whistleblowing del Comune di Arezzo (procedura per il ricevimento delle segnalazioni e per la loro gestione), esteso anche all'Istituzione Biblioteca Città di Arezzo.

Il disciplinare è stato pubblicato alla pagina web: <https://www.comune.arezzo.it/statutieregolamenti/disciplinare-del-whistleblowing-del-comune-arezzo> e ne è stata data comunicazione a tutto il personale con email del 6 novembre 2023.

L'adozione del nuovo disciplinare è stata inoltre comunicata, unitamente a una breve sintesi degli adempimenti in materia, agli organismi partecipati dal Comune di Arezzo, con nota prot. 155467 del 9 novembre 2023.

L'Ente utilizza una piattaforma on-line messa a disposizione delle PP.AA. da parte di Transparency International, della quale è stato riconfermato l'uso e aggiornato il rapporto giuridico con il fornitore (Da 2961/2023 – Contratto rep. 19310/2023 – Nomina del responsabile esterno prot. 153259/2023). Tale sistema applicativo garantisce la piena accessibilità del sistema per la segnalazione di casi di mala gestione o atti corruttivi all'interno degli uffici, con garanzia dell'anonimato del dipendente/collaboratore segnalante.

In particolare, sono garantite le seguenti funzionalità:

- accesso in modalità completamente web;
- identificazione degli utenti mediante credenziali personali, con crittografia di tutti i dati e di tutti i documenti gestiti;
- separazione dei dati identificativi del dipendente dal contenuto della segnalazione;
- disvelamento dell'identità del segnalante nel rispetto delle previsioni di legge e riservata al solo Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della trasparenza (RPCT);
- puntuale presa in carico, gestione, monitoraggio e archiviazione di tutte le segnalazioni;
- tempestiva notifica degli eventi a tutti gli utenti interessati;
- comunicazioni anonime e riservate tra RPCT e segnalanti;
- trattamento del contenuto informativo nel rispetto della normativa in materia di protezione dei dati personali.

Per dare la più ampia diffusione allo strumento, è stato inserito il link nell'home page del sito istituzionale.

Il Responsabile per la Prevenzione della Corruzione e della Trasparenza è il soggetto destinatario delle segnalazioni interne e, per lo svolgimento delle attività di competenza, si avvale della collaborazione ed assistenza del gruppo di supporto istituito con determinazione organizzativa n. 156 del 19 dicembre 2024.

Nel 2024 non è pervenuta alcuna segnalazione di condotte illecite mediante i canali informatici sopra menzionati

Nel PIAO è prevista, in tale ambito, la misura n. 70, monitorata tramite l'applicativo Jente e apposita relazione al RPCT.

### *Attività successiva alla cessazione del rapporto di lavoro – pantouflage/revolving doors (8)*

#### Definizione e disciplina

Con il termine 'pantouflage' si intende il fenomeno per cui il dipendente pubblico può sfruttare la posizione acquisita durante il periodo di servizio per preconstituire delle condizioni favorevoli al futuro ottenimento di incarichi presso le imprese o i privati con i quali è entrato in contatto durante lo svolgimento della sua attività amministrativa.

Al fine di evitare il rischio di situazioni di corruzione connesse all'attività del dipendente successiva alla cessazione del pubblico impiego, l'art. 53, c. 16 - ter del D. Lgs. n.165 del 2001, come modificato dalla legge n.190/2012 stabilisce che: 'I dipendenti che, negli ultimi tre anni di servizio, hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto delle pubbliche amministrazioni di cui all'articolo 1, comma 2, non possono 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 (...)'.

Ai sensi della normativa, le conseguenze della violazione del divieto di pantouflage sono:

- nullità dei contratti conclusi e degli incarichi conferiti all'ex dipendente pubblico dai soggetti privati indicati nella norma;
- impossibilità di stipulare contratti con la pubblica amministrazione per il soggetto privato che ha concluso contratti di lavoro o affidato incarichi all'ex dipendente pubblico in violazione del divieto;
- obbligo di restituzione dei compensi percepiti e accertati per lo svolgimento dell'incarico.

L'Autorità Anticorruzione è chiamata direttamente a vigilare sui casi di pantouflage e ha, nel corso degli anni, contribuito a delineare la sintetica disciplina legislativa (come riconosciuto anche dalla sentenza del Consiglio di Stato n. 7411/2019), statuendo che:

1. nei contratti di assunzione del personale deve essere inserita la clausola concernente il divieto di prestare attività lavorativa (a titolo di lavoro subordinato o di lavoro autonomo) per i tre anni successivi alla cessazione del rapporto nei confronti dei destinatari di provvedimenti adottati o di contratti conclusi con l'apporto decisionale del dipendente;
2. all'obbligo di inserire nei bandi di gara e nelle lettere di invito, tra le condizioni di partecipazione, il requisito di cui di all'art. 53, comma 16 ter del D. Lgs. n. 165/2001, che deve essere soddisfatto per mezzo

di una dichiarazione dell'operatore economico, pena l'esclusione della gara (Parere ANAC AG/2 del 4 febbraio 2015);

3. i dipendenti interessati da questa fattispecie, sono soltanto coloro che hanno la possibilità di influenzare il contenuto degli atti amministrativi che riguardano gli interessi di soggetti esterni all'amministrazione. Tra i poteri autoritativi e negoziali, è da ricomprendersi l'adozione di atti volti a concedere in generale vantaggi o utilità al privato, quali autorizzazioni, concessioni, sovvenzioni, sussidi e vantaggi economici di qualunque genere. Inoltre, le disposizioni si applicano non solo al soggetto firmatario degli atti con i quali si esercitano poteri autoritativi o negoziali, ma anche a coloro che abbiano partecipato al procedimento, svolgendo attività in grado comunque di incidere in materia determinante sulla decisione oggetto del provvedimento finale, collaborando all'istruttoria, ad esempio, attraverso la elaborazione di atti endoprocedimentali obbligatori (pareri, perizie, certificazioni) – (Parere ANAC Ag/74 del 21 ottobre 2015 e il Parere ANAC AG2/2017 del 8 febbraio 2017);
4. gli atti di assunzione del personale contemplino l'impegno a rispettare tale divieto (PNA 2019):
5. il divieto di pantouflage non si applica agli enti in house della pubblica amministrazione di provenienza dell'ex dipendente pubblico: in tal caso, l'attribuzione dell'incarico di destinazione nell'ambito di una società controllata avviene, infatti, nell'interesse della stessa amministrazione controllante e ciò determina l'assenza del dualismo di interessi pubblici/privati e del conseguente rischio di strumentalizzazione dei pubblici poteri rispetto a finalità privatistiche (PNA 2022).

Stato di attuazione della misura

Il Codice di comportamento del Comune di Arezzo, come detto recentemente aggiornato con delibere di G.C. n. 613 del 19 dicembre 2022 e n. 520 del 31 ottobre 2023, prevede esplicitamente il divieto di pantouflage (art. 4 bis).

In particolare:

- Il/la dipendente che negli ultimi tre anni di servizio abbia esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto del Comune di Arezzo, sottoscrive, all'atto della cessazione del rapporto lavorativo o nei 6 mesi precedenti, l'impegno a non svolgere, nei tre anni successivi alla predetta cessazione, attività lavorativa o professionale presso i soggetti privati destinatari dell'attività del Comune di Arezzo svolta attraverso i medesimi poteri. La dichiarazione viene protocollata (art. 4 bis del Codice di comportamento del Comune di Arezzo)
- nei bandi di gara o negli atti prodromici agli affidamenti viene inserita la clausola relativa alla condizione soggettiva di 'non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti che hanno esercitato poteri autoritativi o negoziali

per conto delle pubbliche amministrazioni nei loro confronti per il triennio successivo alla cessazione del rapporto’;

- qualora nelle procedure di affidamento di lavori, servizi e forniture di beni, emergano le fattispecie descritte al punto precedente, il Dirigente, i componenti delle Commissioni di gara, i Responsabili di procedimento, per quanto di rispettiva competenza, dispongono l’esclusione dalle procedure di affidamento nei confronti dei soggetti che abbiano violato tale divieto;
- nei contratti e disciplinari d’incarico, viene inserita apposita clausola, nella quale l’aggiudicatario attesta di non aver concluso contratti di lavoro subordinato o autonomo e comunque di non aver attribuito incarichi ad ex dipendenti del Comune di Arezzo che abbiano esercitato poteri autoritativi o negoziali per conto dell’Ente nel triennio successivo alla cessazione del rapporto.

Nel PTPCT sono previste, in tale ambito, le misure 12-13-14, 43-44-45, 55, 68, 70, monitorate tramite applicativo Jente.

### *Patto di integrità (9)*

#### Definizione e disciplina

Il Patto di integrità è un accordo tra Stazione appaltante e operatori economici che vincola i contraenti al rispetto di regole di condotta finalizzate a prevenire il verificarsi di fenomeni corruttivi e promuovere comportamenti eticamente adeguati. Si tratta di una misura di promozione di etica pubblica e integrità, applicata alle imprese.

Essa rientra tra le misure volte a contrastare la corruzione e l’illegalità nella pubblica amministrazione ed è prevista dalle seguenti disposizioni:

- l’art. 1 comma 17 della Legge n. 190 del 2012, che prevede che ‘Le stazioni appaltanti possono prevedere, negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito, che il mancato rispetto delle clausole contenute nei protocolli di legalità o nei patti di integrità costituisce causa di esclusione dalla gara’.
- l’art. 83 bis del D.Lgs n. 159 del 2011 ‘Codice delle leggi antimafia e delle misure di prevenzione, nonché nuove disposizioni in materia di documentazione antimafia, a norma degli articoli 1 e 2 della legge 13 agosto 2010, n. 136’ che recita, al comma 3: ‘Le stazioni appaltanti prevedono negli avvisi, bandi di gara o lettere di invito che il mancato rispetto dei protocolli di legalità costituisce causa di esclusione dalla gara o di risoluzione del contratto’.

Nel patto sono stabilite reciproche obbligazioni tra l’Amministrazione e l’operatore economico partecipante alla procedura di gara e, eventualmente, aggiudicatario della gara, affinché i comportamenti siano improntati ai principi di lealtà, correttezza e trasparenza in tutte le fasi della procedura di appalto.

Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo si è dotato di una disciplina in materia di patto d'integrità, approvato con il PTPCT 2022-2024 e confermato con il presente Piano; il documento è pubblicato alla pagina web <https://www.comune.arezzo.it/piano-triennale-prevenzione-della-corruzione-trasparenza-20222024>

Questa misura è accompagnata dalla previsione negli avvisi, nei bandi di gara e nelle lettere di invito della clausola di salvaguardia secondo cui il mancato rispetto del patto di integrità dà luogo all'esclusione dalla gara e alla risoluzione del contratto.

Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure 12-13-14 e 43-44-45, monitorate tramite l'applicativo Jente.

### *Sistema dei controlli interni (10)*

Con deliberazione n. 9 del 25 gennaio 2018, il Consiglio comunale ha approvato il Testo unico dei controlli interni (TUCI); nel 2022 è stata predisposta la proposta di modifica in attuazione dell'obiettivo OB1\_SG9 presentata al Sindaco ed al Presidente del Consiglio Comunale, integrata nel giugno 2023 con una ipotesi di aggiornamento relativamente ai controlli sui servizi pubblici esternalizzati, sulla quale sono in corso ulteriori approfondimenti anche alla luce delle modifiche normative successivamente intervenute (D. Lgs. n. 201 del 23 dicembre 2022; D.L. n. 13/2023 conv. L. 42/2023; decreto del Ministero delle imprese e del made in Italy n. 639 del 31 agosto 2023).

Il sistema dei controlli interni opera in modo integrato e coordinato, in sinergia con gli strumenti di pianificazione e programmazione adottati, a garanzia dell'economicità, efficacia, legalità e buon andamento della gestione complessiva dell'ente.

Esso è diretto a:

- verificare, attraverso i controlli di regolarità, la legittimità, regolarità e correttezza delle procedure e degli atti adottati;
- verificare, attraverso il controllo di gestione, l'efficacia, l'efficienza e l'economicità dell'azione amministrativa, al fine di ottimizzare, anche mediante tempestivi interventi correttivi, il rapporto tra obiettivi e azioni realizzate, nonché tra risorse impiegate e risultati;
- valutare, attraverso il controllo strategico, l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, dei programmi e degli altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra i risultati conseguiti e gli obiettivi predefiniti;
- garantire il costante controllo degli equilibri finanziari della gestione di competenza, della
- gestione dei residui e della gestione di cassa, anche mediante la valutazione degli effetti sul bilancio comunale dell'andamento economico-finanziario degli organismi gestionali esterni;

- verificare, attraverso l'affidamento e il controllo dello stato di attuazione di indirizzi e obiettivi gestionali, la redazione del bilancio consolidato, nonché l'efficacia, l'efficienza e l'economicità degli organismi gestionali esterni dell'ente;
- garantire il controllo della qualità dei servizi erogati, sia direttamente, sia mediante organismi gestionali esterni, con l'impiego di metodologie finalizzate a misurare la soddisfazione degli utenti esterni e interni dell'ente.

Partecipano all'organizzazione del sistema dei controlli interni il Segretario Generale, i Dirigenti, i titolari di EQ nonché le unità organizzative specificamente preposte al controllo.

Nella fase preventiva di formazione degli atti, il controllo di regolarità amministrativa è assicurato da ogni Dirigente competente per materia e funzionario titolare di EQ da esso delegato ed è esercitato attraverso l'espressione del parere di regolarità che, avendo per oggetto la regolarità e la correttezza dell'azione amministrativa, ne attesta la sussistenza.

Il controllo di regolarità amministrativa è assicurato, nella fase successiva, secondo le modalità di cui all'art. 9 del TUCI, sotto la direzione del Segretario Generale. Tale strumento di controllo è inteso a rilevare elementi di cognizione sulla correttezza e regolarità delle procedure e delle attività amministrative svolte, in relazione alla conformità ai principi dell'ordinamento, alla legislazione vigente in materia, allo statuto e ai regolamenti, nonché in relazione alla modalità di redazione dell'atto, secondo standard definiti dal regolamento o da atto del Segretario Generale.

A tal riguardo si evidenzia che, anche per l'anno 2025, le categorie degli atti da sottoporre al controllo successivo sono individuate in coerenza con le valutazioni di rischio formulate rispetto ai processi mappati, in seno alla programmazione anticorruzione.

Al fine di assicurare il coordinamento tra il controllo interno e la strategia anticorruptiva, il monitoraggio circa l'attuazione delle misure di prevenzione della corruzione viene, altresì, effettuato anche in sede di controllo successivo di regolarità amministrativa, nel cui contesto verrà verificato anche l'assolvimento degli obblighi di trasparenza e tutela dei dati personali. A tali fini le risultanze sono riportate nel verbale di monitoraggio del PIAO (Allegato B.5).

Nel 2025 si proseguirà con la sperimentazione di una metodologia di controllo successivo più flessibile (anche nella prospettiva di un aggiornamento del TUCI); confermando le modifiche apportate nel 2024 agli *'ulteriori controlli'*:

- la percentuale del 5% di atti da estrarre sarà garantita sugli atti più rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione definiti dal Segretario generale nel PTPCT; a partire dal 2024 sono individuati come tali i seguenti: nell'area di rischio 'contratti pubblici' gli **affidamenti diretti**, le **proroghe e rinnovi**, le **varianti in corso di esecuzione** ex art. 120 D. Lgs. n. 36/2023, gli affidamenti di **appalti finanziati dal**

**PNRR** (per i quali la percentuale è elevata al 10%), gli affidamenti in house e agli enti strumentali. Per le restanti tipologie di atti la percentuale di estrazione sarà (a regime regolamentare approvato) del 2%;

- per le categorie di atti più rilevanti ai fini della prevenzione della corruzione potranno essere elaborate delle *check list*<sup>8</sup> da mettere a disposizione degli/delle operatori/operatrici per consentire un'autovalutazione della qualità degli atti e individuare gli elementi considerati in sede di controllo;
- nell'ambito del controllo successivo verrà verificata l'attuazione di misure di prevenzione appositamente individuate negli allegati al presente Piano;
- saranno effettuate le apposite estrazioni tramite l'applicativo Jente ('linguetta della trasparenza'), ovvero controllate le pagine web del sito istituzionale, per monitorare la compilazione di taluni campi necessari al rispetto degli obblighi di pubblicazione, ai sensi degli artt. 15, 23, 26 e 27 del d. lgs. 33/2013, dandone riscontro agli uffici per gli eventuali correttivi di competenza.

L'attività di controllo viene svolta con referti trimestrali, in modo da intervenire tempestivamente a correggere e sanare eventuali irregolarità, da inviare alle unità organizzative e pubblicare alla pagina web del sito comunale <https://www.comune.arezzo.it/controllo-successivo-regolarita-amministrativa>. È infine prodotto un referto finale ed annuale, in cui sono rappresentate le attività svolte per il controllo successivo di regolarità amministrativa, reperibile allo stesso indirizzo.

Il controllo di regolarità amministrativa, come delineato dall'art. 9 del TUCI, è esteso agli organismi partecipati Arezzo Multiservizi (Società pubblica), Atam S.p.A. (Società pubblica), Casa di riposo 'Vittorio Fossombroni' (Azienda Pubblica di Servizi alla Persona – APSP), Fraternita dei Laici (APSP), Istituzione Comunale 'Biblioteca Città di Arezzo'.

Nel 2024, come evidenziato dal referto finale prot. 13654 del 29 gennaio 2025, sono stati controllati 468 atti su 492 da estrazioni regolamentari, riscontrando criticità nel 19% di essi; sono stati condotti gli ulteriori controlli previsti dal PTPCT su 38 atti su 370 pertinenti emanati nel 2024, riscontrando criticità nel 18% di essi.

Sono state, inoltre, inviate 52 segnalazioni agli operatori e alle operatrici, in ragione dei controlli effettuati sulla 'linguetta della trasparenza' dell'applicativo Jente.

Per i controlli effettuati non si sono riscontrate criticità sostanziali (vizi di legittimità o nullità). Le risultanze del controllo confluiscono in rapporti di analisi, valutazione ed eventuali proposte sugli atti sottoposti ad esame, nonché in direttive generali o particolari in relazione alle irregolarità riscontrate.

---

<sup>8</sup> Vedasi, ad esempio, la check list per l'individuazione delle operazioni sospette di riciclaggio (allegato E al PIAO 2023/2025 [https://www.comune.arezzo.it/sites/default/files/e\\_check\\_list\\_antiriciclaggio.pdf](https://www.comune.arezzo.it/sites/default/files/e_check_list_antiriciclaggio.pdf)), e la check list utile alla distinzione tra incarichi di lavoro autonomo e incarichi SIA allegata alla circolare prot. 67648/2022.

Viene altresì confermata nel 2025 la semplificazione dei codici di criticità utilizzati nelle rilevazioni, sì da raggruppare le criticità per tipologie omogenee più facilmente leggibili, come segue. Sulla base dei controlli effettuati, il termine 'provvedimento' viene sostituito con 'ATTO', in quanto il controllo comprende diverse tipologie di documenti.

**A) REGOLARITA' DELL'ATTO**, attestata da:

- **A.1) rispetto delle norme sul procedimento amministrativo** relative a: termini di conclusione (ex C3, C4, C5, C6, C7), competenza (ex C1), motivazione sufficiente, logica e congrua (ex C10, C12), altro (ex C15, C16);
- **A.2) rispetto delle norme in materia di trasparenza, pubblicità ed accessibilità** (ex C2);
- **A.3) rispetto delle norme in materia di tutela dei dati personali** (ex C18);
- **A.4) rispetto delle norme in materia di amministrazione digitale** (ex C19);
- **A.5) rispetto delle norme in materia di prevenzione della corruzione e delle misure del PIAO** (ex C11, C19);
- **A.6) rispetto delle norme di settore in relazione all'oggetto del provvedimento** (ex C8, C9);
- **A.7) rispetto delle norme dell'ente**, quali statuto, regolamenti, direttive e disposizioni interne (ex C17);
- **A.8) coerenza/rispetto degli atti di programmazione dell'ente**, in particolare DUP e PIAO (ex C17).

**B) QUALITA' DELL'ATTO**, attestata da: correttezza formale del testo e dell'esposizione, comprensibilità e semplificazione del linguaggio.

In relazione agli esiti del controllo, saranno inoltre evidenziati dai referti le seguenti criticità:

- 1) assenza di rilievi;
- 2) mere irregolarità/carenze qualitative (irregolarità segnalate nel verbale trimestrale);
- 3) rilievi di irregolarità (vizi di legittimità segnalati all'organo che ha adottato l'atto per le competenti valutazioni);
- 4) nullità (vizi di nullità segnalati all'organo che ha adottato l'atto per i competenti provvedimenti);
- 5) atti di autotutela adottati (riscontri dell'organo che ha adottato l'atto alle segnalazioni di cui ai punti 3) e 4)).

In aggiunta a quanto sopra previsto, viene introdotto un ulteriore controllo a seguito delle modifiche introdotte dal correttivo appalti (D. Lgs. 209/2024) al Codice dei contratti pubblici che consentono ai

dirigenti, quando sono compresi tra i soggetti assegnatari di attività incentivabili, di partecipare all'erogazione dell'incentivo funzioni tecniche.

Quale misura per prevenire possibili conflitti di interessi si prevede il controllo successivo di regolarità amministrativa condotto dalla Segreteria generale, a decorrere dal 1° gennaio 2025, sugli atti di liquidazione degli incentivi tecnici qualora partecipi all'erogazione anche il dirigente della struttura che effettua la liquidazione.

Il controllo sarà svolto sul 5% degli atti o su segnalazione del Servizio personale.

Nel PIAO è infine prevista, nell'ambito dei controlli interni, la misura n. 70, monitorata tramite l'applicativo Jente, nonché i referti sul controllo successivo di regolarità amministrativa e il verbale di monitoraggio del PIAO.

### *Controlli PNRR (11)*

Relativamente al PNRR è vigente una procedura specifica di monitoraggio e controllo, che, oltre al controllo successivo degli atti e la trasparenza, prevede strumenti di raccordo a titolo collaborativo tra il RPCT e la struttura comunale di supporto sul PNRR, quali:

- la costituzione di un'unità operativa PNRR incardinata presso la Segreteria generale ed il Servizio supporto alla governance, innovazione e politiche europee ed articolata nel Tavolo Tecnico-Finanziario (TTF) e nel Tavolo di Internal Audit (TIA) che opera nell'ambito della Segreteria generale, nel contesto dei controlli interni di regolarità amministrativa sopra citati;
- un'unità di supporto trasversale per l'utilizzo della piattaforma Regis (monitoraggio e rendicontazione degli interventi PNRR);
- incontri periodici delle strutture sopra indicate e del RPCT, per approfondire lo stato di attuazione degli interventi PNRR e delle tematiche di maggiore rilevanza, modifiche normative, innovazioni procedurali e organizzative;
- coinvolgimento del RPCT e dell'unità operativa PNRR nella verifica di eventuali criticità o disfunzioni riscontrate nell'attività svolta dalla Struttura;
- attivazione dei controlli per assicurare la tracciabilità delle operazioni, dei flussi finanziari e l'impiego del conto corrente dedicato, l'avvio ai lavori o ai servizi in riferimento al cronoprogramma indicato dal Ministero, per prevenire, individuare e correggere le irregolarità, le frodi, i conflitti di interesse e per evitare il rischio del doppio finanziamento pubblico degli interventi, nonché misure corrette volte a ripristinare la legittimità dell'azione amministrativa delle spese riferibili all'attuazione dei progetti.

Il Comune di Arezzo ha partecipato attivamente agli incontri della Cabina di coordinamento organizzati dalla Prefettura, attraverso i delegati di volta in volta opportunamente individuati.

Per quanto riguarda gli ulteriori controlli, anche in funzione antimafia, il Comune di Arezzo ha attivato le misure per assicurare la tracciabilità delle operazioni, dei flussi finanziari e l'impiego del conto corrente dedicato, l'avvio ai lavori o ai servizi in riferimento al cronoprogramma indicato dal Ministero, per prevenire, individuare e correggere le irregolarità, le frodi, i conflitti di interesse e per evitare il rischio del doppio finanziamento pubblico degli interventi, nonché misure corrette volte a ripristinare la legittimità dell'azione amministrativa delle spese riferibili all'attuazione dei progetti.

In tale contesto, infine, il Comune ha stipulato un accordo con la Guardia di Finanza per implementare i controlli nell'ambito del PNRR (prot. 129647 del 21/09/2023 - rep. 19207).

La Segreteria Generale ha redatto e trasmesso alla Regione Toscana a seguito di apposita richiesta (ns. prot. 74202 del 23 maggio 2024) nell'ambito del PNRR – Misura 1.7.2, il documento di sintesi della strategia generale di prevenzione della corruzione e antifrode per l'attuazione del PNRR (prot. 78610 del 31 maggio 2024). Ha inoltre inviato al Tavolo Tecnico-Finanziario del PNRR una nota (prot. 82877 del 7 giugno 2024) relativa alla Circolare MEF-RGS del 28 marzo 2024, n. 13 avente ad oggetto: *'Integrazione delle Linee Guida per lo svolgimento delle attività di controllo e rendicontazione delle Misure PNRR di competenza delle Amministrazioni centrali e dei Soggetti Attuatori. Adozione delle Appendici tematiche: La prevenzione e il controllo del conflitto di interessi ex art. 22 Reg. (UE) 2021/241; La duplicazione dei finanziamenti ex art. 22 par. 2 lett. c) Reg. (UE) 2021/241'*.

Nel PIAO è prevista, in tale ambito, la misura n. 76, monitorata tramite Jente, e diretta a tutte le unità organizzative che gestiscono progetti PNRR; tra l'altro, è prevista la dichiarazione sul 'titolare effettivo' per le finalità della normativa antiriciclaggio (d. lgs. n. 125/2009).

Gli uffici, a tal proposito, hanno inoltre a disposizione una check list di supporto con l'individuazione degli indicatori di anomalia (vedasi nota n. 8 alla pag. 47).

### **Controlli antimafia (12)**

Il Comune di Arezzo riconosce l'importanza di eseguire in modo tempestivo i controlli antimafia in relazione ai soggetti economici che partecipano alle gare, in particolare per assicurare il corretto utilizzo dei fondi del PNRR, attraverso la consultazione della Banca dati nazionale unica per la documentazione antimafia (BDNA), nel rispetto delle disposizioni di cui al decreto legislativo n. 159/2011 (c.d. Codice antimafia). Applica correttamente gli obblighi di tracciabilità dei flussi finanziari e l'impiego del conto corrente dedicato acquisendo e verificando, per ogni procedura di appalto, specifica documentazione.

### ***Controlli sulle società ed enti partecipati (13)***

Durante l'anno è proseguita l'attività di verifica sulle eventuali situazioni di inconferibilità e incompatibilità degli incarichi di cui al D. Lgs. 39/2013 e controllo sulla pubblicazione dei dati soggetti a pubblicità obbligatoria sui siti web delle società.

Si sono condivise le comunicazioni inviate alle società con il RPCT, nonché con i Servizi preposti ai controlli. In merito alle società sono state, inoltre, adottate tutte le misure necessarie alla gestione della partecipazione, come richiesto dal D. Lgs. n. 175/2016, con particolare riferimento alla revisione periodica, pubblicata sul sito istituzionale dell'Ente. È stata altresì approvata e pubblicata la relazione sulla situazione gestionale dei servizi pubblici locali di rilevanza economica pubblicati, prevista dal D. Lgs. n. 201/2022, la quale costituisce a partire dal 2023 appendice della revisione periodica delle partecipazioni.

Sono stati espletati le verifiche e i monitoraggi periodici richiesti ai sensi e per gli effetti dell'art. 247-quater del D. Lgs. 267/2000.

In merito alle specifiche misure di prevenzione della corruzione adottate dalle società, sia per quelle a controllo pubblico che per quelle meramente partecipate, l'indicazione dell'ANAC è di integrare il modello 231/2001 con una specifica sezione dedicata all'anticorruzione.

Il Comune di Arezzo, pertanto, provvede a verificare che il MOG adottato ex D. Lgs. 231/2001 sia stato integrato con la relativa sezione dedicata all'anticorruzione dalle società soggette a tale obbligo e verifica che lo strumento venga periodicamente aggiornato da parte delle società.

Relativamente alle misure di prevenzione della corruzione inerenti a tutte le società, si prevede di mantenere una particolare attenzione alla nomina dei rappresentanti dell'ente locale negli organi societari. Essi vengono scelti in conformità agli indirizzi sulle nomine in enti e società partecipati dal Comune di Arezzo 2020-2025, adottati con deliberazione del Consiglio Comunale n. 99 del 22 dicembre 2020.

Per ogni amministratore nominato o designato viene richiesta la dichiarazione di assenza di cause di inconferibilità o incompatibilità di cui al D. Lgs. n. 39/2013, la quale viene annualmente rinnovata. Sarà annualmente effettuata, in base a ragionevoli indici di età anagrafica, anche la richiesta di eventuale quiescenza, ai sensi dell'art. 5, comma 9, D.L. n. 95/2012, affinché sia accertata, e successivamente stabilita l'eventuale gratuità della carica.

Di tutte le attività svolte si trova analitica descrizione e traccia nei diversi report e relazioni elaborati e diffusi agli amministratori, nonché nei documenti pubblicati sul sito istituzionale. In particolare si richiamano le pubblicazioni richieste dall'art. 31 del D.Lgs. 201/2022 in materia di trasparenza nei servizi pubblici locali. Inoltre, sono presenti nei referti e questionari compilati per Corte dei conti, Collegio dei Revisori dei conti del Comune e MEF.

Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure 63, 65, 66, 67, monitorate tramite l'applicativo Jente.

## **Conflitto di interessi (14)**

### Definizione e disciplina giuridica

La situazione di conflitto di interessi si configura quando le decisioni sono adottate da un pubblico dipendente che ha, anche solo potenzialmente, interessi privati in contrasto con l'interesse pubblico alla cui cura è preposto. L'interesse privato può essere di natura finanziaria, economica o derivare da particolari legami di parentela, affinità, convivenza o frequentazione abituale con i soggetti destinatari dell'azione amministrativa. È una condizione che determina il rischio di comportamenti dannosi per l'ente, a prescindere che ad essa segua o meno una condotta impropria, atteso che determina già di per sé una lesione al principio di imparzialità (art. 97 Cost.). Il conflitto di interessi è disciplinato in diverse disposizioni specifiche. In linea generale, la disciplina prevede obblighi di comunicazione, strumentali ad evitare, in via preventiva, il prodursi di situazioni di conflitto di interesse e obblighi di astensione.

Di seguito si indicano i principali riferimenti normativi sull'obbligo di astensione:

- art. 6 bis, legge 241/1990, secondo cui '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'.
- art. 6, co. 2, D.P.R. n. 62/2013, per il quale il dipendente si astiene dal prendere decisioni o svolgere attività inerenti alle sue mansioni in situazioni di conflitto, anche potenziale, di interessi con interessi personali, del coniuge, di conviventi, di parenti, di affini entro il secondo grado. Il conflitto può riguardare interessi di qualsiasi natura, anche non patrimoniali, come quelli derivanti dall'intento di voler assecondare pressioni politiche, sindacali o dei superiori gerarchici.
- art. 7 D.P.R. 62/2013, in base al quale Il dipendente si astiene dal partecipare all'adozione di decisioni o ad attività che possano coinvolgere interessi propri, ovvero di suoi parenti, affini entro il secondo grado, del coniuge o di conviventi, oppure di persone con le quali abbia rapporti di frequentazione abituale, ovvero, di soggetti od organizzazioni con cui egli o il coniuge abbia causa pendente o grave inimicizia o rapporti di credito o debito significativi, ovvero di soggetti od organizzazioni di cui sia tutore, curatore, procuratore o agente, ovvero di enti, associazioni anche non riconosciute, comitati, società o stabilimenti di cui sia amministratore o gerente o dirigente. Il dipendente si astiene in ogni altro caso in cui esistano gravi ragioni di convenienza. Sull'astensione decide il responsabile dell'ufficio di appartenenza
- art. 14 D.P.R. 62/2013, che impone l'astensione da parte del dipendente pubblico dal concludere, per conto dell'amministrazione, contratti di appalto, fornitura, servizio, finanziamento o assicurazione

con imprese con le quali abbia stipulato contratti a titolo privato o ricevuto altre utilità nel biennio precedente.

- art. 16 D. Lgs. n. 36/2023, secondo cui si ha conflitto di interessi quando un soggetto che, a qualsiasi titolo, interviene con compiti funzionali nella procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione degli appalti o delle concessioni e ne può influenzare, in qualsiasi modo, il risultato, gli esiti e la gestione, ha direttamente o indirettamente un interesse finanziario, economico o altro interesse personale che può essere percepito come una minaccia alla sua imparzialità e indipendenza nel contesto della procedura di aggiudicazione o nella fase di esecuzione. Il personale che versa nelle ipotesi di conflitto di interessi ne dà comunicazione alla Stazione appaltante e si astiene dal partecipare alla procedura di aggiudicazione e alla fase di esecuzione del contratto.

Obblighi di comunicazione sono previsti dalle seguenti disposizioni:

- art. 6, comma 1, D.P.R. n. 62/2013 a mente del quale il dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, ha l'obbligo di comunicare per iscritto al dirigente dell'ufficio di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando: a) se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione; b) se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate.
- art 14, c. 3, D.P.R. 62/2013, che sancisce un obbligo di informazione a carico del dipendente nel caso in cui stipuli contratti a titolo privato con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, finanziamento e assicurazione, per conto dell'Amministrazione.
- art. 13, co.3, D.P.R. 62/2013, che dispone che Il dirigente, prima di assumere le sue funzioni, comunichi all'amministrazione le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e dichiara se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. Il dirigente fornisce le informazioni sulla propria situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche previste dalla legge.

Quanto ai consulenti nominati presso l'ente, l'art 53, comma 14 del D. Lgs. n. 165/2001, prevede, in particolare, che *'(...) Le amministrazioni rendono noti, mediante inserimento nelle proprie banche dati*

*accessibili al pubblico per via telematica, gli elenchi dei propri consulenti indicando l'oggetto, la durata e il compenso dell'incarico nonché l'attestazione dell'avvenuta verifica dell'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi.(...)'.*

Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo riconosce l'importanza della gestione del conflitto di interessi come misura della prevenzione della corruzione, in particolar modo nell'ambito dei contratti pubblici.

Il Codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Arezzo regola la procedura per le comunicazioni sul conflitto d'interessi. In particolare:

- viene acquisita dal Dirigente la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi da parte di dirigenti e dipendenti, all'atto dell'assegnazione all'ufficio o dell'incarico e, successivamente, in caso di modifica di assegnazione (artt. 6 del codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Arezzo);
- è previsto l'obbligo di comunicare, tempestivamente e per iscritto, eventuali situazioni di conflitto sopravvenute, sottoposte a valutazione da parte del dirigente responsabile, al fine di disporre l'astensione dal procedimento del dipendente interessato (art. 7 c.1 del codice di comportamento);
- il dirigente destinatario della segnalazione valuta, esaminate le circostanze, se la situazione rilevata realizza un conflitto di interessi idoneo a ledere l'imparzialità dell'agire dell'ente, dandone comunicazione per iscritto al dipendente entro il termine di 15 giorni. Qualora la segnalazione venga effettuata dal Dirigente, dovrà essere rivolta al Segretario Generale, il quale deciderà in ordine alla sussistenza di un conflitto di interessi, secondo la medesima procedura prevista per le segnalazioni formulate dagli altri dipendenti. Qualora la segnalazione venga effettuata dal Segretario generale, dovrà essere rivolta al Sindaco. Conseguentemente, nell'eventualità di astensione per conflitto d'interessi, sono state predeterminate e disciplinate le modalità di sostituzione del Segretario generale anche per le funzioni dirigenziali in ogni caso di impedimento (e dunque anche in caso di conflitto d'interessi) nominando i rispettivi sostituti ed i sostituti dei sostituti. Nello specifico, in caso di astensione per conflitto d'interessi il Segretario generale è sostituito dal Vice Segretario Generale e il Dirigente ad interim del Servizio finanziario dal Dirigente del Servizio supporto alla Governance, innovazione e politiche europee, giusto decreto sindacale n. 69 del 31 maggio 2023 (art. 7 c. 2, 3 e 4 del codice di comportamento)
- ogni dirigente conserva le dichiarazioni repertorate in archivio digitale (art. 7 c. 2 del codice di comportamento).

Il codice di comportamento generale dei dipendenti pubblici e quello dei dipendenti del Comune di Arezzo prevedono, altresì, specifici obblighi di comunicazione e segnatamente:

- a carico di ciascun dipendente, all'atto dell'assegnazione all'ufficio, l'obbligo di comunicare per iscritto al dirigente dell'ufficio di tutti i rapporti, diretti o indiretti, di collaborazione con soggetti privati in qualunque modo retribuiti che lo stesso abbia o abbia avuto negli ultimi tre anni, precisando: a) se in prima persona, o suoi parenti o affini entro il secondo grado, il coniuge o il convivente abbiano ancora rapporti finanziari con il soggetto con cui ha avuto i predetti rapporti di collaborazione; b) se tali rapporti siano intercorsi o intercorrano con soggetti che abbiano interessi in attività o decisioni inerenti all'ufficio, limitatamente alle pratiche a lui affidate (art. 6 c. 1 del codice di comportamento dei dipendenti del Comune di Arezzo).
- a carico del dipendente, l'obbligo di informare il proprio dirigente, nel caso in cui stipuli contratti a titolo privato con persone fisiche o giuridiche private con le quali abbia concluso, nel biennio precedente, contratti di appalto, finanziamento e assicurazione, per conto dell'Amministrazione (art. 14 c. 3 del codice di comportamento).
- a carico di ogni dirigente, prima di assumere le sue funzioni, l'obbligo di comunicare all'amministrazione le partecipazioni azionarie e gli altri interessi finanziari che possano porlo in conflitto di interessi con la funzione pubblica che svolge e se ha parenti e affini entro il secondo grado, coniuge o convivente che esercitano attività politiche, professionali o economiche che li pongano in contatti frequenti con l'ufficio che dovrà dirigere o che siano coinvolti nelle decisioni o nelle attività inerenti all'ufficio. Il dirigente fornisce le informazioni sulla propria situazione patrimoniale e le dichiarazioni annuali dei redditi soggetti all'imposta sui redditi delle persone fisiche previste dalla legge (art. 13 c. 3 del codice di comportamento).

Quanto ai consulenti esterni, viene acquisita, all'atto dell'incarico, apposita dichiarazione di assenza di conflitto di interessi e la relativa attestazione di verifica, da parte dell'ufficio competente, viene pubblicata nella sezione Amministrazione Trasparente del sito istituzionale dell'ente al seguente link: <https://servizionline.comune.arezzo.it/jattipubblicazioni/AmministrazioneTrasparente?tipoElenco=Consulenti>

Nell'ambito delle gare, il responsabile della fase di affidamento produce una dichiarazione specifica di assenza di conflitto di interessi per ogni singolo affidamento, conservata dall'Ufficio preposto allo svolgimento della gara.

Vige inoltre l'obbligo di presentare la dichiarazione da parte dei commissari di gara in relazione alla singola procedura e per i componenti del Collegio Consultivo Tecnico.

Per quanto riguarda gli operatori economici, si applica l'art. 95, co. 1, lett. b) del Codice dei contratti pubblici (D. Lgs. 36/2023) secondo cui la stazione appaltante esclude dalla partecipazione alla procedura l'operatore economico qualora accerti che tale determini una situazione di conflitto non diversamente risolvibile.

I dirigenti responsabili/RUP e l'Ufficio preposto allo svolgimento della procedura avviano controlli ogni volta che insorga il sospetto della non veridicità delle dichiarazioni o in caso di segnalazione di terzi, e vigilano affinché gli adempimenti di cui all'art. 16 co. 3 del D. Lgs. n. 36/2023 siano rispettati.

Le dichiarazioni vanno assoggettate a controllo formale successivo, a campione, in sede di controllo delle procedure di gara.

In relazione a tali ambiti, il PIAO prevede inoltre le misure di prevenzione nn. 6, 55, 62, 67, 69, 75, monitorate tramite l'applicativo Jente.

### ***Focus PNRR (15)***

Definizione e disciplina giuridica

Fermo restando le ordinarie attività di controllo da parte della stazione appaltante in tema di procedure di gara, un elemento specifico delle procedure PNRR riguarda l'applicazione di misure specifiche, di prevenzione e di controllo, sul conflitto di interessi.

La disciplina europea è delineata nelle seguenti disposizioni europee:

- art. 61, co., 3, Reg. (UE) 1046/2018 '...esiste un conflitto d'interessi quando l'esercizio imparziale e obiettivo delle funzioni di un agente finanziario o di un'altra persona' che partecipa all'esecuzione del bilancio 'è compromesso da motivi familiari, affettivi, da affinità politica o nazionale, da interessi economici o da qualsiasi altro interesse personale diretto o indiretto';
- art. 22, par. 1, Reg. (UE) 2021/241 ' Nell'attuare il dispositivo (PNRR) gli Stati membri, in qualità di beneficiari o mutuatari di fondi a titolo dello stesso, adottano tutte le opportune misure per tutelare gli interessi finanziari dell'Unione e per garantire che l'utilizzo dei fondi in relazione alle misure sostenute dal dispositivo sia conforme al diritto dell'Unione e nazionale applicabile, in particolare per quanto riguarda la prevenzione, l'individuazione e la rettifica delle frodi, dei casi di corruzione e dei conflitti di interessi. A tal fine, gli Stati membri prevedono un sistema di controllo interno efficace ed efficiente nonché provvedono al recupero degli importi erroneamente versati o utilizzati in modo non corretto;
- art. 22, par. 2, lett d) Reg. (UE) 2021/241, che rende obbligatoria l'identificazione del 'titolare effettivo' dei fondi erogati e la verifica del conflitto di interessi rispetto al titolare stesso.

Specifiche indicazioni operative sono state definite, a livello nazionale, con l'appendice integrativa adottata dal MEF (Circolare n. 13/2024 Appendice tematica aventi ad oggetto 'La prevenzione e il controllo del conflitto di interessi ex art. 22 Reg. (UE) 2021/241').

Stato di attuazione

Sono state definite specifiche modalità operative per l'acquisizione e verifica delle dichiarazioni sul conflitto di interessi e sul titolare effettivo nelle procedure PNRR (DD/PRO/2024/8334, P.G. N.: 360011/2024).

Esse prevedono:

1. in fase di redazione del bando/invito: obbligo degli operatori economici (Legale rappresentante) di rilasciare la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi, all'interno del DGUE (format inserito nella documentazione di gara); obbligo degli stessi di fornire i dati sulla titolarità effettiva all'interno della domanda di partecipazione; obbligo del titolare effettivo di rilasciare la dichiarazione di assenza di conflitto di interessi (format ministeriale inserito nella documentazione di gara); obbligo per l'operatore economico, nei cui confronti verrà disposta la proposta di aggiudicazione, di produrre, in caso di intervenute modifiche delle informazioni già rese, una comunicazione in cui si riporta il nuovo dato sulla titolarità effettiva;
2. dichiarazioni da acquisire per ogni singola procedura: il RUP e la responsabile della fase di affidamento rilasciano dichiarazione sostitutiva di assenza di conflitto di interessi potenziale, firmate digitalmente e conservate nel fascicolo di gara (format da Codice di comportamento); il RUP, la responsabile della fase di affidamento e i commissari rilasciano la dichiarazione sostitutiva di assenza di conflitto di interessi nei confronti degli operatori partecipanti, firmate digitalmente e conservate nel fascicolo di gara (format ministeriale);
3. verifica di correttezza formale di tutte le dichiarazioni rese; verifica del titolare effettivo e registrazione nella banca dati regis; le risultanze delle verifiche effettuate sono riportate nella determina di esito e trasmesse al RUP.

#### *Focus 'titolare effettivo' – antiriciclaggio (16)*

Un aspetto significativo a fini di prevenzione della corruzione, tra cui il rischio di riciclaggio del denaro e di infiltrazioni mafiose, è l'identificazione del titolare effettivo, applicata alle società che concorrono ad appalti pubblici PNRR. Secondo la normativa antiriciclaggio di origine comunitaria, il titolare effettivo è la persona fisica (o le persone fisiche) che, possedendo o controllando la società, risulta l'effettivo beneficiario dell'operazione o dell'attività.

L'obbligo di dichiarazione sul titolare effettivo, da rendersi tramite il modello ministeriale, è posto a carico degli operatori economici che partecipano alle procedure di affidamento con fondi PNRR. I relativi bandi di gara prevedono l'obbligo di fornire i dati necessari per l'identificazione del titolare effettivo.

A carico del 'titolare effettivo' dell'affidamento è prevista altresì la presentazione di dichiarazione di assenza di conflitto di interessi, in base al modello ministeriale citato, opportunamente adeguato. Le dichiarazioni

sono soggette a controllo formale per tutti i partecipanti alle gare, mentre l'aggiudicatario è soggetto a controlli specifici sulla correttezza dei dati raccolti, tramite la banca dati dedicata (REGIS).

Per un maggiore presidio della misura, è stato adottato il protocollo di collaborazione tra Comune e Guardia di Finanza, inteso a prevenire e contrastare ogni condotta illecita relativa a finanziamenti e investimenti legati al PNRR (prot. 129647 del 21/09/2023 - rep. 19207). L'accordo prevede il rafforzamento del sistema di monitoraggio e vigilanza nei processi di esecuzione di opere pubbliche e servizi e nell'erogazione di incentivi a cittadini e imprese, a tutela della legalità dell'azione amministrativa. Le amministrazioni inoltre segnaleranno elementi su cui ritengono opportune ulteriori verifiche e forniranno indicazioni su anomalie, elementi di rischio o di pericolosità.

Nel PIAO è prevista, in tale ambito, la misura n. 76, specifica per il PNRR, e monitorata tramite l'applicativo Jente.

#### *Formazione commissioni di gara, di concorso e per la concessione di contributi, assegnazioni agli uffici e conferimento di incarichi dirigenziali e direttivi, in caso di condanna per reati contro la PA (17)*

##### Definizione e disciplina

Ai sensi dell'art. 35 bis, comma 1, d. lgs. n. 165/2001, i dipendenti che siano 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:

- a) non possono fare parte, anche con compiti di segreteria, di commissioni per l'accesso o la selezione a pubblici impieghi;
- b) 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;
- c) 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.

Inoltre, ai sensi dell'art. 3 D. lgs. n. 39/2013, la condanna, anche non definitiva, per reati contro la pubblica amministrazione rileva anche con riferimento alla inconferibilità di incarichi amministrativi di vertice, di incarichi di amministratore di ente e di incarichi dirigenziali nelle pubbliche amministrazioni statali e locali.

Inoltre, l'art. 71 lett. q) del CCNL Funzioni Locali 2019-2021 attualmente vigente, riguardante gli specifici obblighi del dipendente degli enti locali nei confronti del datore di lavoro pubblico, ha ulteriormente esteso la portata normativa prevedendo l'obbligo per il dipendente, la cui situazione giudiziaria sia mutata a seguito

di rinvio a giudizio per i medesimi reati, di comunicarlo tempestivamente – ossia non appena venutone a conoscenza – al RPCT.

Stato di attuazione della misura

Al fine di accertare l'insussistenza di condanne per reati contro la pubblica amministrazione che impediscano l'accesso ai ruoli sopra esplicitati, l'atto del conferimento dell'incarico dirigenziale o di nomina a membro di commissione, nonché all'atto di assunzione e/o assegnazione agli uffici di cui alle lettere b) e c) dell'art. 35 bis D. Lgs. n. 165/2001, il Servizio personale acquisisce apposite auto dichiarazioni.

In riferimento alle assunzioni di Dirigenti (sia a tempo indeterminato che determinato), il Servizio personale ne acquisisce la dichiarazione ai sensi degli artt. 5, 6 e 13 del D.P.R. 62/2013 e inserisce nel contratto individuale di lavoro il richiamo all'art. 53, comma 16 ter, del D. Lgs. 165/2001.

Ogni candidato a concorsi pubblici nel compilare la domanda di partecipazione dichiara l'insussistenza di condanne penali, procedimenti penali pendenti o misure di sicurezza o prevenzione che impediscano, ai sensi della normativa vigente, la costituzione di rapporti di impiego con la Pubblica Amministrazione.

In occasione dell'assunzione, viene fatta presentare alla persona da assumere, la dichiarazione relativa a:

- avere o non avere riportato condanne penali;
- e di essere /non essere a conoscenza di essere sottoposto a procedimenti penali.

Il dipendente è comunque sempre tenuto a comunicare tempestivamente al RPCT, ovvero al Dirigente competente, che provvede a trasmettere la dichiarazione ai soggetti competenti, di essere stato sottoposto a misura di prevenzione ovvero a procedimento penale. A tali fini rileva la comunicazione di rinvio a giudizio. Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure n. 62, 67, 69, 75, monitorate tramite l'applicativo Jente.

### *Conferimento o autorizzazione di incarichi al personale dipendente (18)*

Definizione e disciplina

L'art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001 prevede un particolare regime grazie al quale i pubblici impiegati possono svolgere incarichi retribuiti conferiti da altri soggetti, pubblici o privati, purché autorizzati dall'amministrazione di appartenenza. Lo scopo della norma è quello di evitare che i dipendenti svolgano attività vietate per legge ai lavoratori della P.A., che li impegnino eccessivamente trascurando i propri doveri d'ufficio o che possano determinare un conflitto d'interesse con l'attività lavorativa, pregiudicando l'esercizio imparziale delle funzioni attribuite al dipendente.

Nello specifico, il predetto articolo prevede:

- al comma 1 le ipotesi totalmente vietate per tutti i dipendenti (c.d. 'incompatibilità assoluta');

- al comma 6 le attività 'liberalizzate' che non richiedono alcuna autorizzazione da parte dell'Amministrazione di appartenenza;
- al comma 7 le ipotesi di attività compatibili con lo svolgimento di compiti istituzionali, per espressa deroga di legge o per preventiva autorizzazione rilasciata dall'Amministrazione di appartenenza (c.d. 'incompatibilità relativa'). *'I dipendenti pubblici non possono svolgere incarichi retribuiti che non siano conferiti o previamente autorizzati dall'Amministrazione di appartenenza, la quale è tenuta a verificare l'insussistenza di situazioni, anche potenziali, di conflitto di interessi'. In caso di inosservanza del divieto e salve le più gravi sanzioni e la possibilità di essere sottoposto a procedimento disciplinare, il compenso percepito per le prestazioni eventualmente svolte '...deve essere versato, a cura dell'erogante o, in difetto, del percettore, nel conto dell'entrata del bilancio dell'amministrazione di appartenenza del dipendente per essere destinato ad incremento del fondo di produttività o di fondi equivalenti'.*
- al comma 7-bis, si specifica che il mancato versamento all'amministrazione di appartenenza da parte del dipendente, indebito percettore, rappresenta 'una ipotesi di responsabilità erariale soggetta alla giurisdizione della Corte dei conti'.

#### Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo, quando intenda conferire o autorizzare incarichi, anche a titolo gratuito, al proprio personale, rispetta la procedura di cui all'art. 53 del D. Lgs. n. 165/2001 s.m.i. e dal Regolamento comunale per la disciplina delle incompatibilità e la definizione dei criteri per il conferimento e l'autorizzazione di incarichi professionali al personale dipendente (G.C. n. 13 del 21.1.2015).

Come previsto dal PTPCT 2023/2025, tale processo è stato digitalizzato nel corso del 2023 attraverso l'uso dell'applicativo Elixforms; il dipendente accede al servizio tramite SPID, CIE o CNS (come già in uso per tutti i servizi comunali, in attuazione di quanto previsto dal Codice dell'amministrazione digitale), compilando la richiesta, che viene inviata automaticamente al protocollo alla conclusione della compilazione.

Esclusi i casi previsti dalla legge o dal regolamento in cui il/la dipendente ha solo l'obbligo di comunicazione dell'incarico, per gli incarichi da autorizzare il Servizio personale effettua preliminarmente una verifica generale dei requisiti atti alla concessione del nulla osta, ossia se detti requisiti siano in linea con le prescrizioni normative e regolamentari.

In questa fase, eventuali incompatibilità vengono tempestivamente segnalate ai diretti interessati, onde procedere ai correttivi del caso.

Successivamente, il Servizio personale procede con le verifiche e i controlli dovuti; in caso di esito positivo provvede a richiedere al responsabile dell'unità organizzativa la valutazione specifica al fine del rilascio del nulla osta. Ovvero richiede integrazioni e/o modifiche al richiedente o rigetta la richiesta.

Alla fine della prestazione extra-istituzionale, il dipendente stesso, o il soggetto pubblico o privato che ha conferito l'incarico, fornisce comunicazione relativa al saldo della stessa, nonché le relative date di inizio e conclusione.

Per le richieste di autorizzazione provenienti da altre Pubbliche Amministrazioni, per esigenza di semplificazione, non viene talvolta utilizzata la procedura informatica fermo restando la verifica delle condizioni per il rilascio dell'autorizzazione.

Come specifica misura di trasparenza (ex art. 18 D. Lgs. n. 33/2013 e s.m.i.), i dati relativi agli incarichi conferiti o autorizzati ai propri dipendenti, con l'indicazione della durata e del compenso spettante, sono tempestivamente pubblicati nel sito Amministrazione Trasparente al seguente link: <https://www.comune.arezzo.it/incarichi-conferiti-autorizzati-ai-dipendenti-pubblici> e soggetti a controlli a campione (misura PIAO n. 51).

#### *Conferimento di incarichi di lavoro autonomo a soggetti esterni all'amministrazione (19)*

Il Comune di Arezzo con delibera di Giunta n. 449 del 17 ottobre 2022, ha approvato il nuovo testo del 'Regolamento per il conferimento degli incarichi di lavoro autonomo', in linea con gli aggiornamenti normativi intercorsi (il testo in vigore risale alla delibera G.C. n. 798 del 16/12/2008) nonché per fornire alle unità organizzative comunali indicazioni più precise sui presupposti e limiti per il conferimento, sui processi interni da seguire e sulle relative competenze.

Inoltre si è provveduto a:

- emanare la circolare prot. 67648 del 10 maggio 2022 avente ad oggetto 'Indicazioni operative per l'affidamento di incarichi ai fini del controllo di regolarità amministrativa e degli obblighi di pubblicazioni in Amministrazione trasparente e di protezione dei dati personali', e contenente anche un fac-simile di curriculum vitae da pubblicare (nel rispetto della tutela dei dati personali) e un fac-simile di dichiarazione relativa al conflitto di interessi e altri dati oggetto di pubblicazione obbligatoria;
- emanare la circolare prot. 79488 del 7 giugno 2023 volta a facilitare la pubblicazione sul sito web istituzionale del CV e della dichiarazione di cui sopra, attraverso un collegamento diretto con l'applicativo Jente di emanazione degli atti;

- trasmettere (e-mail del 21 dicembre 2022) a dirigenti e titolari di posizione organizzativa del parere ANAC UVCAT 4658 del 14/12/2022 sugli obblighi di pubblicazione ex art. 37 (contratti pubblici) e 15 (consulenti e collaboratori).

In relazione a tali ambiti, il PIAO prevede inoltre le misure di prevenzione nn. 2 e 6, monitorate tramite l'applicativo Jente.

### *Inconferibilità e incompatibilità degli incarichi dirigenziali (20)*

Definizione e disciplina

Il decreto legislativo 8 aprile 2013, n. 39, recante 'Disposizioni in materia di inconferibilità e incompatibilità di incarichi presso le pubbliche amministrazioni e presso gli enti privati in controllo pubblico' ha introdotto una disciplina specifica sia in tema di inconferibilità di incarichi dirigenziali (Capi II, III e IV), che in tema di incompatibilità specifiche per posizioni dirigenziali (Capi V e VI).

Il decreto si applica solo al personale dirigenziale, alle figure di vertice e ai componenti di organi di indirizzo politico.

La disciplina normativa si inquadra nell'ambito delle misure volte a garantire l'imparzialità dei funzionari pubblici e scongiurare condizionamenti impropri che possano provenire dalla sfera politica e dal settore privato. Le disposizioni del decreto tengono conto dell'esigenza di evitare che lo svolgimento di certe attività/funzioni possa agevolare la precostituzione di situazioni favorevoli al fine di ottenere incarichi dirigenziali e posizioni assimilate e, quindi, comportare il rischio di un accordo corruttivo per conseguire il vantaggio in maniera illecita.

Esso prevede fattispecie di:

- inconferibilità, ovvero di preclusione, permanente o temporanea, a conferire gli incarichi dirigenziali a coloro che abbiano riportato condanne penali per i reati previsti dal capo I del titolo II del libro secondo del codice penale, nonché a coloro che abbiano svolto incarichi o ricoperto cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati da pubbliche amministrazioni o svolto attività professionali a favore di questi ultimi, a coloro che siano stati componenti di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. g);
- incompatibilità, da cui consegue l'obbligo per il soggetto cui viene conferito l'incarico dirigenziale di scegliere, a pena di decadenza, entro il termine perentorio di quindici giorni, tra la permanenza nell'incarico e l'assunzione e lo svolgimento di incarichi e cariche in enti di diritto privato regolati o finanziati dalla pubblica amministrazione che conferisce l'incarico, lo svolgimento di attività professionali ovvero l'assunzione della carica di componente di organi di indirizzo politico (art. 1, comma 2, lett. h).

In base all'art. 20 del D. Lgs. 39/2013, tutti i dirigenti del Comune di Arezzo, all'atto del conferimento dell'incarico, presentano una dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. L'adempimento di tale obbligo è condizione di efficacia dell'atto di conferimento dell'incarico.

Stato di attuazione della misura

I dirigenti del Comune di Arezzo, all'atto del conferimento dell'incarico, presentano una dichiarazione sull'insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità. Annualmente i dirigenti presentano nuovamente la dichiarazione sulla insussistenza di cause di inconferibilità e incompatibilità, su richiesta del RPCT. Le dichiarazioni acquisite vengono regolarmente pubblicate nel sito istituzionale del Comune di Arezzo Sezione 'Amministrazione Trasparente. Sulle dichiarazioni il RPCT esercita la vigilanza, tramite controlli a campione sui carichi penali e sulle dichiarazioni dei redditi e verifica delle cariche ricoperte in società mediante visura camerale, in conformità alla Linee Guida ANAC (delibera n. 833 del 3 agosto 2016).

Nel PIAO sono previste, in tale ambito, le misure 67 e 69, monitorate tramite l'applicativo Jente.

### *Monitoraggio dei termini del procedimento (21)*

Definizione e disciplina

La L. n. 190/2012, all'1, comma 9 lett. d) e comma 28, prevede che le Pubbliche amministrazioni debbano monitorare il rispetto dei termini di conclusione dei procedimenti amministrativi e che le relative modalità di monitoraggio siano pubblicate nella sezione Rischi corruttivi e trasparenza del PIAO. La misura si inserisce nel quadro normativo che richiede alle Pubbliche amministrazioni di concludere tutti i procedimenti con un provvedimento espresso (art. 2, L. n. 241/1990).

I procedimenti amministrativi, salve le eccezioni stabilite dalla legge, devono concludersi nel termine di 30 giorni.

Per i procedimenti che non è possibile concludere entro tale termine gli enti locali possono, previa adeguata motivazione:

- individuare termini di conclusione non superiori a 90 giorni;
- individuare termini di conclusione superiori a 90 giorni ma comunque non superiori a 180 giorni, tenendo conto della sostenibilità dei tempi in relazione all'organizzazione amministrativa, della natura degli interessi pubblici tutelati e della particolare complessità del procedimento. Vi è, inoltre, la previsione di un generalizzato potere sostitutivo nel caso di inerzia da parte del funzionario competente, con l'obbligo di individuazione di un diverso soggetto cui può rivolgersi il cittadino in caso di inerzia provvedimentoale.

## Stato di attuazione

I procedimenti amministrativi di competenza del Comune di Arezzo sono disciplinati dal *Regolamento sul procedimento amministrativo, accesso civico ed accesso agli atti* approvato con delibera di Consiglio Comunale n. 5 del 8 febbraio 2019. Il predetto regolamento definisce le procedure per la gestione dei procedimenti amministrativi all'interno dell'Ente.

Con riguardo ai procedimenti, il Comune di Arezzo garantisce la pubblicazione nel sito web di tutti i procedimenti amministrativi e delle relative schede di competenza delle singole strutture organizzative, in cui sono riportati i termini di conclusione dei singoli procedimenti e il responsabile del procedimento.

La Segreteria generale ha provveduto a riorganizzare la pagina web <https://www.comune.arezzo.it/attivita-procedimenti>, raggruppando i documenti ivi contenuti per servizio/progetto (aggiornato con micro organizzazione e link al funzionigramma).

Ciò per consentire, oltre alla trasparenza esterna, alle unità organizzative di avere la panoramica dell'impianto organizzativo, e procedere, ove necessario, ai relativi aggiornamenti.

I dati di monitoraggio sulla durata dei procedimenti vengono acquisiti nel report finale dei dirigenti, con indicazione dei procedimenti che non si sono conclusi nei termini stabiliti (vedasi misura n. 75).

Con riferimento al soggetto a cui attribuire il potere sostitutivo in caso di inerzia (comma 9 bis), il medesimo è individuato nel Segretario generale.

Nel 2024, come si evince dal verbale di monitoraggio del PTPCT, i termini di conclusione dei procedimenti sono stati sostanzialmente rispettati.

Nel 2025 sarà avviata un'analisi dei software gestionali al fine di individuare sistemi di monitoraggio basati sulla gestione documentale, anche in osservanza della recente normativa relativa ai fondi PNRR.

## *Rotazione ordinaria (22)*

### Definizione e disciplina

La rotazione 'ordinaria' del personale è una 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.

Il criterio della rotazione ordinaria del personale che opera in settori particolarmente esposti alla corruzione è stato introdotto nel nostro ordinamento, quale misura di prevenzione, dalla Legge 190/2012 - art. 1, co. 4, lett. e), co. 5 lett. b), co. 10 lett. b). In particolare, detta misura di carattere generale, è prevista dall'art 1, comma 5, lett. b) della Legge 190/2012, e la verifica della relativa attuazione è assegnata, ai sensi del comma 10 del predetto articolo 1 della Legge 190/2012 al RPCT, d'intesa con il dirigente competente.

Le Amministrazioni sono tenute a indicare nel Piano integrato di attività e organizzazione (PIAO) come, e in che misura, fanno ricorso alla rotazione o rinviare a regolamenti, e atti organizzativi, che disciplinino nel dettaglio l'attuazione della misura.

L'Anac, a sua volta, ha fornito indirizzi, indicati nell' Allegato 2 al PNA 2019, in materia di rotazione ordinaria del personale dell'ente. Nell'ambito del PNA la rotazione ordinaria del personale è una 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 e l'assunzione di decisioni non imparziali. In generale, la rotazione rappresenta anche un criterio organizzativo che può contribuire alla formazione del personale, accrescendo le conoscenze e la preparazione professionale del lavoratore

L'applicazione della misura della rotazione ordinaria è strettamente connessa a vincoli di natura soggettiva e a vincoli di natura oggettiva.

Costituiscono vincoli di natura soggettiva i diritti individuali dei dipendenti. L'ambito soggettivo è riferito a tutti i pubblici dipendenti, sia dirigenti che non dirigenti. La rotazione è applicabile anche ai titolari di posizione organizzativa, nei casi in cui nell'Amministrazione il personale dirigenziale sia carente o del tutto assente.

I vincoli di natura oggettiva sono, invece, connessi 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. Non sempre la rotazione ordinaria è misura che si può realizzare, tenuto anche conto dei vincoli e dei limiti, finanziari e giuridici, alle assunzioni di personale che, negli ultimi 15 anni hanno costituito una seria limitazione all'attività delle PA e, in particolare, degli enti locali: in tal caso dovranno essere previste misure alternative con effetti analoghi alla rotazione.

Nel caso in cui non sia possibile procedere alla rotazione del personale, ogni Dirigente dovrà motivarne le ragioni, indicando specificatamente i vincoli di natura soggettiva o oggettiva che ne impediscono l'attuazione. Nel caso in cui la rotazione non possa attuarsi, dovranno essere indicate le misure di prevenzione alternative tese ad evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi, specie quelli più esposti a rischio di corruzione.

Stato di attuazione della misura

Il Comune di Arezzo ha adottato misure rotative in occasione della riorganizzazione avvenuta con l'avvio del mandato amministrativo 2020-2025, è stata attuata la rotazione relativa al personale dirigenziale che ha coinvolto la quasi totalità delle posizioni dirigenziali: a seguito di modifiche organizzative il Servizio Progettazione opere pubbliche; a seguito di procedure selettive per assunzioni a tempo determinato ex art. 110 c. 1 e 2 Tuel, il Servizio Governo del territorio e il Servizio Supporto alla governance, innovazione e politiche europee, il Progetto Centrale unica appalti e il Progetto Infrastrutture strategiche e manutenzione; a seguito di procedura selettiva per assunzione a tempo indeterminato per la copertura di posto vacante, il Servizio Ambiente, clima e protezione civile; a seguito di interim per la copertura temporanea di posti vacanti, i servizi Patrimonio, Finanziario, Personale e Welfare, educazione e servizi al cittadino.

In particolare per quanto riguarda la coincidenza delle funzioni di RPCT e responsabile del servizio finanziario, determinatasi per il comando di un dirigente, sono stati ridisegnati (DA n. 233/2023) gli ambiti di competenza degli incarichi di EQ assegnati al Servizio finanziario, attribuendo con lo strumento delle deleghe dirigenziali agli incaricati di EQ i processi a rischio corruttivo e/o scomponendo gli altri con attribuzione del presidio di fasi o attività degli stessi agli incaricati di EQ e ai funzionari ed istruttori in modo da assicurare che il dirigente non abbia su di essi il controllo esclusivo.

Inoltre, nel corso del 2021 e 2022 sempre nell'ambito della riorganizzazione sono state istituite le nuove posizioni organizzative: Ufficio immigrazione, integrazione e pari opportunità; Segreteria del Sindaco; Ufficio tutela ambientale; Ufficio gestione dei sistemi informativi; Ufficio manutenzione stabili; Ufficio mobilità; Ufficio del Vice-comandante della Polizia municipale. Inoltre, con riferimento a processi caratterizzati da elevati livelli di rischio, è stata soppressa la posizione organizzativa all'interno della Centrale unica appalti e non è stata conferita la posizione organizzativa all'interno del Servizio Patrimonio.

Il Comune di Arezzo ha adottato, inoltre, misure di natura preventiva in grado di produrre effetti analoghi alla effettiva rotazione ordinaria, compatibilmente con il numero di dirigenti in servizio.

Al riguardo il Dirigente informa annualmente il RPCT dell'attuazione della misura nella struttura di competenza (vedasi misura n. 77). 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 specifiche alternative tra quelle indicate nel presente paragrafo abbia adottato al fine di assicurare il rispetto della correttezza dell'azione amministrativa.

Tra le misure di prevenzione specifiche sono state implementate:

- chiara articolazione e suddivisione dei compiti e delle competenze tra responsabile istruttorio e responsabile del provvedimento finale;
- collegialità nella verifica dei requisiti nelle procedure ad evidenza pubblica (gare d'appalto, concessioni contributi, concessioni immobili);
- ricezione delle pratiche in email condivise e/o in ambienti multioperativi (sportelli unici);
- istruttorie effettuate da personale con specifiche competenze trasversali (altri uffici comunali o di altri enti);
- rotazione delle pratiche, laddove possibile;
- controllo pratiche da parte di soggetto diverso da quello che ha istruito la pratica, laddove possibile;
- gestione dei flussi di documenti digitali e relativa archiviazione, tramite piattaforme documentali. In particolare sono da perseguire le iniziative volte ad un rafforzamento ulteriore della gestione documentale a servizio della semplificazione dei servizi on line verso il cittadino nella gestione e nella trasmissione della modulistica.

Nel verbale di monitoraggio del PIAO (Allegato B.5) sono riportate le misure alternative adottate dalle strutture dell'ente.

Nel 2025, si prevede di avviare, per ogni servizio ed ufficio, un censimento del personale addetto ai processi considerati ad alto rischio, con l'indicazione, per addetti al processo, del tempo di permanenza nel ruolo assegnato, delle mansioni svolte, della rotazione programmata, o, in alternativa, dell'indicazione di vincoli di natura soggettiva o oggettiva che impediscano l'attuazione della misura.

Al fine di rendere la rotazione coerente con i percorsi organizzativi di economicità, efficacia ed efficienza, contestualmente alla comunicazione del piano della rotazione, i Dirigenti segnaleranno i connessi fabbisogni formativi dei dipendenti da sottoporre a rotazione, con previsione, altresì, una fase di affiancamento propedeutica all'attuazione della misura.

La rotazione è qualificata come potere gestionale datoriale e, come tale, l'unica relazione sindacale formale prevista è quella dell'informazione successiva.

Nel caso in cui la rotazione non possa attuarsi, dovranno essere indicate le misure di prevenzione alternative tese ad evitare che il soggetto non sottoposto a rotazione abbia il controllo esclusivo dei processi.

Nel PIAO è prevista, in tale ambito, la misura n. 77, monitorata attraverso la Relazione al RPCT e l'applicativo Jente.

### **Rotazione straordinaria (23)**

#### Definizione e disciplina

La rotazione c.d. straordinaria è prevista dall'art. 16, co. 1, lett. l-quater) del D. Lgs. 165/2001 s.m.i., in base al quale i dirigenti degli uffici dirigenziali generali *‘provvedono al monitoraggio delle attività nell'ambito delle quali è più elevato il rischio corruzione svolte nell'ufficio a cui sono preposti, disponendo, con provvedimento motivato, la rotazione del personale nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttivi’.*

Si tratta di una misura di natura non sanzionatoria dal carattere cautelare ed eventuale, tesa a garantire che nell'area ove si sono verificati i fatti oggetto del procedimento penale o disciplinare siano attivate idonee misure al fine di tutelare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione.

La rotazione straordinaria è un provvedimento adottato in una fase del tutto iniziale del procedimento penale, applicabile alle sole *‘condotte di natura corruttiva’*, che possono creare un maggiore danno all'immagine di imparzialità dell'amministrazione.

Nei casi di avvio di procedimenti penali o disciplinari per condotte di natura corruttiva la rotazione sarà disposta dal Dirigente responsabile, con provvedimento motivato.

Rispetto all'interpretazione del predetto articolo 16, l'Anac ha adottato la delibera n. 215/2019, recante *‘Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art 16, comma 1, lettera l-quater, del D. Lgs. n. 165 del 2001’.* Con tali Linee Guida, l'Anac ha chiarito che la rotazione straordinaria consiste in un provvedimento dell'amministrazione, adeguatamente motivato, con il quale viene stabilito che la condotta corruttiva imputata può pregiudicare l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e con il quale viene individuato il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito. L'elemento di particolare rilevanza da considerare ai fini dell'applicazione della norma è quello della motivazione adeguata del provvedimento con cui viene valutata la condotta del dipendente ed eventualmente disposto lo spostamento. Il provvedimento da adottare potrebbe anche non disporre la rotazione, ma l'ordinamento raggiunge lo scopo di indurre l'amministrazione ad una valutazione trasparente, collegata all'esigenza di tutelare la propria immagine di imparzialità.

Inoltre l'Anac ha sciolto alcuni nodi interpretativi, mutando alcuni precedenti orientamenti, con particolare riferimento alla nozione di avvio del procedimento penale, identificato non più al momento del rinvio a giudizio, ma a quello di iscrizione nel registro delle notizie di reato. In caso di avvio di procedimenti penali per i reati previsti dagli articoli 317, 318, 319, 319-bis, 319-ter, 319-quater, 320, 321, 322, 322-bis, 346-bis, 353 e 353-bis del codice penale è obbligatoria l'adozione del provvedimento motivato con il quale viene valutata la condotta *‘corruttiva’* del dipendente, in relazione al pregiudizio che può essere arrecato all'immagine di imparzialità dell'amministrazione, ed eventualmente disposta – in caso di esito positivi della

valutazione condotta - la rotazione straordinaria, individuando il diverso ufficio al quale il dipendente viene trasferito. Il provvedimento valutativo, invece, è solo facoltativo nel caso di procedimenti penali avviati per gli altri reati contro la PA (di cui al Capo I del Titolo II del Libro secondo del Codice Penale).

Nel provvedimento che dispone l'attuazione della misura della rotazione straordinaria, dovrà essere indicata la durata del trasferimento, da valutarsi, dandone adeguata motivazione, in relazione al caso concreto. In caso di impossibilità di procedere al trasferimento d'ufficio – purché si tratti di ragioni oggettive, quali l'impossibilità di trovare un ufficio o una mansione di livello corrispondente alla qualifica del dipendente da trasferire, non potendo valere considerazioni sulla soggettiva insostituibilità della persona - il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento, mentre per coloro che non siano anche dipendenti a tempo indeterminato, è disposta la revoca dell'incarico senza conservazione del contratto.

Quanto all'applicazione della misura della rotazione straordinaria in caso di avvio di procedimenti disciplinari, secondo quanto indicato nelle citate Linee Guida adottate dall'Anac, la tipologia di procedimenti disciplinari rilevanti sono quelli avviati per comportamenti che possono integrare fattispecie di natura corruttiva. Nelle more dell'accertamento in sede disciplinare, tali fatti rilevano per la loro attitudine a compromettere l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e giustificano il trasferimento, naturalmente anch'esso temporaneo, ad altro ufficio.

#### Stato di attuazione della misura

Nel codice disciplinare dei dipendenti del Comune è espressamente previsto (art. 10) l'obbligo per i dipendenti di comunicare al Dirigente la sussistenza nei propri confronti di provvedimenti di rinvio a giudizio e l'esito dei gradi di giudizio.

Al fine di consentire all'amministrazione una tempestiva valutazione delle condotte poste in essere dai dipendenti, fatto salvo quanto previsto dall'art. 129 c.p.p., è fatto obbligo:

- 1) in capo a ciascun dirigente e a ciascun dipendente di informare l'amministrazione ove acquisisca notizia di essere sottoposto ad indagini da parte dell'autorità giudiziaria, ovvero di essere proposto per l'applicazione di una misura di prevenzione personale o patrimoniale;
- 2) l'obbligo di informazione viene assolto mediante nota trasmessa entro 5 giorni dall'acquisizione della notizia (es. dalla notifica dell'avviso di garanzia);
- 3) i destinatari dell'informativa sono il Dirigente cui il dipendente è assegnato e il RPCT, nel caso di dipendenti non dirigenti; nel caso in cui l'obbligo di informazione riguardi un Dirigente, la comunicazione dovrà essere inoltrata al RPCT e al Sindaco.

L'adozione del provvedimento di valutazione circa l'applicazione della misura della rotazione straordinaria viene disposta, previo contraddittorio con il dipendente interessato, entro 15 giorni dall'acquisizione della notizia del fatto (a seguito della comunicazione del dipendente o, in ogni caso, per altra via) dal:

1. Dirigente responsabile della struttura organizzativa al quale il dipendente è assegnato; nel caso in cui la rotazione implichi il trasferimento ad altro Servizio, la proposta di trasferimento verrà inoltrata al Dirigente del Servizio Personale per l'adozione del provvedimento di mobilità intersettoriale;
2. Sindaco, su proposta del RPCT, se riguarda un Dirigente o altro dipendente di nomina sindacale (es. Segreteria del Sindaco).

Nel provvedimento che dispone l'attuazione della misura della rotazione straordinaria, dovrà essere indicata la durata del trasferimento, da valutarsi, dandone adeguata motivazione, in relazione al caso concreto.

In caso di impossibilità di procedere al trasferimento d'ufficio – purché si tratti di ragioni obiettive, quali l'impossibilità di trovare un ufficio o una mansione di livello corrispondente alla qualifica del dipendente da trasferire, non potendo valere considerazioni sulla soggettiva insostituibilità della persona - il dipendente è posto in aspettativa o in disponibilità con conservazione del trattamento economico in godimento, mentre per coloro che non siano anche dipendenti, è disposta la revoca dell'incarico senza conservazione del contratto.

Quanto all'applicazione della misura della rotazione straordinaria in caso di avvio di procedimenti disciplinari - secondo quanto indicato nelle Linee Guida adottate dall'Anac con la delibera n. 215/2019, recante *'Linee guida in materia di applicazione della misura della rotazione straordinaria di cui all'art 16, comma 1, lettera l-quater, del D. Lgs. n. 165 del 2001'* - la tipologia di procedimenti disciplinari rilevanti sono quelli avviati per comportamenti che possono integrare fattispecie di natura corruttiva considerate nei reati come sopra indicati. Nelle more dell'accertamento in sede disciplinare, tali fatti rilevano per la loro attitudine a compromettere l'immagine di imparzialità dell'amministrazione e giustificano il trasferimento, naturalmente anch'esso temporaneo, ad altro ufficio.

Come disposto dalla L. n. 97/2001 la procedura del trasferimento ad altro ufficio del dipendente si applica nei casi di rinvio a giudizio per i delitti previsti dagli articoli 314, primo comma, 317, 318, 319, 319-ter, 319-quater, 320 del codice penale.

Nelle Linee guida ANAC delibera numero 215 del 26/03/2019 si descrivono, al punto 3.10, i rapporti tra rotazione straordinaria e trasferimento d'ufficio in caso di rinvio a giudizio: *'La rotazione straordinaria 'anticipa' alla fase di avvio del procedimento penale la conseguenza consistente nel trasferimento ad altro ufficio. In caso di rinvio a giudizio, per lo stesso fatto, trova applicazione l'istituto del trasferimento disposto dalla legge n. 97/2001. Se il trasferimento è già stato disposto in sede di rotazione straordinaria, l'amministrazione può nuovamente disporre il trasferimento (ad esempio ad un ufficio ancora diverso), ma*

può limitarsi a confermare il trasferimento già disposto, salvo che al provvedimento di conferma si applicano i limiti di validità temporale previsti dalla legge n.97/2001'

Nel PIAO è prevista, in tale ambito, la relazione al RPCT ed è stata introdotta la misura n. 78.

### *Misurazione qualitativa dei servizi (24)*

Il Comune di Arezzo ha iniziato nel 2024 ad attivare in maniera più strutturata il controllo della qualità dei servizi, da finalizzare:

- alla comprensione delle esigenze dei destinatari dei servizi attraverso l'ascolto e la partecipazione dei cittadini alla realizzazione delle politiche pubbliche;
- al monitoraggio e misurazione dell'efficacia (es. Indagini di soddisfazione dell'utenza) e dell'efficienza (analisi, valutazione e ridisegno dei processi operativi) delle principali attività del Comune di Arezzo;
- all'individuazione e realizzazione di azioni di miglioramento dei prodotti/servizi erogati.

Costituiscono strumenti della qualità:

1. le carte dei servizi, attraverso cui l'Amministrazione Comunale comunica con la cittadinanza, tutela i diritti dei cittadini, presenta i propri servizi e fissa gli standard di qualità (a tal proposito, il PTPCT prevede la misura n. 73) <https://www.comune.arezzo.it/carta-dei-servizi-standard-qualita>;
2. le indagini di soddisfazione dell'utente per verificare il livello di qualità percepita e determinare il potenziale di miglioramento, ponendo il cittadino al centro delle scelte dell'amministrazione (i risultati dell'indagine di soddisfazione dell'utenza sono da rendere noti e presi in considerazione per valutare l'applicazione delle carte dei servizi e la successiva formulazione di piani di miglioramento);
3. i progetti di partecipazione allo scopo di costruire e sperimentare forme di gestione sempre più adeguate alle esigenze della comunità;
4. i gruppi di miglioramento, settoriali, trasversali o anche inter-istituzionali, per la valutazione e il ridisegno delle attività, nell'ottica del conseguimento di una maggiore efficienza e di un miglior risultato, anche in termini di impatto economico, verso la comunità;
5. la misurazione periodica dell'andamento delle attività rilevanti, attraverso l'individuazione di indicatori e standard di processo;
6. il monitoraggio dei sistemi di comunicazione/segnalazione a disposizione della comunità nei confronti dell'Amministrazione;
7. il confronto con altre realtà per creare occasioni di reciproco apprendimento e miglioramento.

Dal 2024 (circolare prot. 17383 del 3 febbraio 2024) il Comune di Arezzo si è dotato di uno strumento online per la realizzazione di questionari volti a rilevare la soddisfazione degli utenti che fruiscono dei relativi servizi.

Ciò al fine di dar corso all'obiettivo di realizzare indagini che abbiano uniformità e coerenza sia grafica che in termini di costruzione logica per tutti gli uffici dell'Ente.

Tale nuovo strumento online è gestito e coordinato dallo Staff Comunicazione del Servizio Welfare, educazione e servizi al cittadino, a disposizione dei vari uffici per la costruzione tecnica dei questionari.

Terminata la costruzione del questionario, vengono concordate le modalità di somministrazione agli utenti interessati, in funzione della tipologia di indagine e della tipologia di utenza coinvolta.

La realizzazione di periodiche indagini di soddisfazione degli utenti rappresenta un'attività necessaria e più volte richiamata nel tempo da varie normative. In ultimo, le recenti indicazioni in materia di misurazione e di valutazione della performance pervenute dal Ministro per la PA (novembre 2023), vanno nella direzione di favorire coinvolgere nella valutazione della performance

organizzativa di servizio/ufficio gli stakeholder esterni per esempio, da parte degli utenti di un servizio erogato dall'ufficio o di un campione di cittadini opportunamente individuato o da altri portatori di interessi, fondamentale quando si tratta di dipendenti a stretto contatto con il pubblico.

Appare opportuno evidenziare che implementare la gestione delle indagini di customer satisfaction è quindi di fondamentale importanza per i seguenti motivi:

- occorre curare che sia data adeguata comunicazione e visibilità alle indagini promosse dal Comune;
- è necessario evitare la proliferazione di indagini, a volte con contenuto simile, somministrate agli stessi soggetti in tempi ravvicinati, per incrementare il tasso di compilazione dei questionari e garantire una maggiore attendibilità dei risultati;
- è fondamentale garantire un adeguato feedback ai soggetti coinvolti e agli stakeholders, per mantenere l'interesse alla partecipazione e intraprendere azioni successive;
- occorre creare una raccolta di dati sistematica e di qualità;
- bisogna definire accuratamente la struttura dei questionari e le modalità di analisi dei risultati, in modo da assicurare una lettura univoca e imparziale dei medesimi da parte di tutti i soggetti interessati.

Si evidenzia, altresì, che nella somministrazione di indagini, soprattutto tramite moduli on-line, occorre porre attenzione alla conformità del trattamento dei dati alla vigente normativa in materia e garantire la necessaria informativa.

La pagina dedicata alla raccolta delle indagini di customer satisfaction si trova al link:

<https://www.comune.arezzo.it/risultati-delle-indagini-customer-satisfaction>

Nel verbale di monitoraggio 2024 sono riportate le carte dei servizi pubblicate e le indagini di customer satisfaction svolte nel corso dell'anno.

## Formazione del Personale (25)

### Definizione e disciplina

La Legge 190 del 2012 recante *‘Disposizioni per la prevenzione e la repressione della corruzione e dell’illegalità nella pubblica’*, all’art 1, comma 10, lett c) 44 dispone che il Responsabile della prevenzione della corruzione provvede *‘ad individuare il personale da inserire nei programmi di formazione di cui al comma 11.’*

La formazione dei dipendenti dell’Ente rappresenta uno strumento di contrasto ai fenomeni corruttivi in quanto innalza il livello di competenze del personale dell’ente, in particolare ove mirata a quegli ambiti ritenuti a maggior rischio corruttivo. Inoltre, la formazione in materia di etica e integrità, sin dall’ingresso in servizio, rafforza la consapevolezza degli obblighi e, soprattutto, della tutela dei valori che devono improntare l’azione del pubblico dipendente nell’esercizio delle sue funzioni.

### Stato di attuazione della misura

La formazione del personale è promossa dall’Amministrazione in ragione dei fabbisogni rilevati e delle risorse disponibili. È un processo che ha come obiettivo l’accrescimento delle competenze delle persone per il miglioramento delle prestazioni individuali e collettive. La formazione affianca il dipendente lungo l’intero corso del rapporto di lavoro.

I corsi sono programmati e disposti dall’Amministrazione sulla base dei presupposti contrattuali.

I temi dell’anticorruzione e legalità fanno parte integrante del programma formativo, definito annualmente d’intesa con il RPCT, ed è illustrato nella sezione 3.4 del presente Piao.

In relazione alla crescente necessità di un’azione di coordinamento complessivo della formazione erogata dall’Ente, nonché della creazione di un data base unico nel quale confluiscono i dati relativi ai corsi frequentati e superati dal personale comunale, è stata introdotta nel PIAO un’apposita misura trasversale (n. 60) che prevede l’invio, da parte di ciascuna unità organizzativa, del report della formazione conclusa nell’anno dal personale sulla base delle indicazioni fornite dal RPCT d’intesa con la dirigente del Servizio Personale; ciò sia al fine di avere una visione generale delle competenze acquisite specifiche e trasversali nell’ottica di un migliore coordinamento delle azioni formative, sia al fine di ottemperare alle varie rilevazioni richieste all’Ente (ministeriali, ISTAT, etc).

L’attività formativa svolta nel 2024 è dettagliatamente descritta nel verbale di monitoraggio 2024 del PTPCT.

## 3. ORGANIZZAZIONE E CAPITALE UMANO

### 3.1. Struttura organizzativa

La nuova macrostruttura dell'ente, in linea con il Programma di mandato 2020-2025 si pone nella direzione di un modello organizzativo funzionale allo sviluppo delle linee strategiche di mandato ovvero Arezzo:

1. La Città di tutti e di ciascuno;
2. La Città della crescita sostenibile;
3. La Città della cultura come 'capitale';
4. La Città europea, resiliente ed innovativa;
5. La Città del benessere;

con individuazione degli obiettivi che concorrono alla creazione di valore pubblico nei seguenti ambiti individuati dal legislatore:

- Semplificazione e digitalizzazione (anche collegati alle azioni del piano triennale per l'informatica approvato dall'AGID);
- Accessibilità fisica e digitale con particolare riferimento alle persone diversamente abili e ultra sessantacinquenni;
- Qualità;
- Pari opportunità ed equilibrio di genere;
- Risparmio ed efficientamento energetico;

in un'ottica di ottimizzazione delle funzioni, di miglioramento continuo dei processi di lavoro e dello standard di qualità e di presidio dei processi organizzativi.

La macrostruttura dell'Ente deriva dalle decisioni approvate con delibere di Giunta Comunale n. 99 del 13 aprile 2021, n. 107 del 27 aprile 2021, n. 108 del 27 aprile 2021, n. 508 del 28 dicembre 2021, n. 316 del 25 luglio 2022, n. 76 del 13 marzo 2023, nonché dalla delibera di approvazione del presente PIAO; l'attuale funzionigramma (**allegato F al PIAO 2023/2025**) è consultabile al seguente link: <https://www.comune.arezzo.it/articolazione-degli-uffici>

L'organizzazione del Comune di Arezzo è definita nel vigente Regolamento sull'ordinamento degli uffici e dei servizi ed è finalizzata alla individuazione di una modalità di lavoro che sia funzionale alla realizzazione dei propri obiettivi, basata su criteri di efficienza, funzionalità ed economicità, focalizzata ad erogare servizi di qualità che impattino positivamente sul benessere dei cittadini e di chi lavora, con una attenzione continua al miglioramento, alla creazione di valore e al risultato.

Tale modello organizzativo si pone come ulteriore obiettivo la capacità di creare un impatto positivo per la creazione di Valore pubblico attraverso:

- miglioramento dell'efficienza;

- salute organizzativa ed economico-finanziaria;
- comportamenti agiti dai singoli dipendenti nel raggiungimento degli obiettivi dell'ente;
- attenzione alla formazione e alla crescita professionale;
- semplificazione;
- digitalizzazione;
- equilibrio di genere e benessere organizzativo;

Questi sono tutti elementi fondamentali per la realizzazione della performance organizzativa e per il miglioramento positivo delle azioni, dei servizi dell'ente e del clima di lavoro.

Un importante impatto interno mirato alla salute e all'efficienza complessiva dell'ente è certamente il presupposto per la creazione di Valore Pubblico esterno.

Lo schema organizzativo che definisce la macrostruttura dell'Ente è approvato dalla Giunta, su proposta del Segretario Generale, e si articola in:

- Servizi, unità organizzative complesse, preposti, in tutto o in parte, a svolgere funzioni operative rivolte all'esterno (strutture organizzative di line) e/o a fornire supporti strumentali interni (strutture organizzative di staff).
- Progetti, nel caso in cui all'unità organizzativa sia attribuito il presidio organizzativo del raggiungimento di specifici e peculiari obiettivi che richiedono processi di cambiamento ad alto contenuto di innovazione o di integrazione.

Nell'ambito dei servizi e progetti possono essere istituiti uffici di media complessità organizzativa caratterizzata da elevata responsabilità di prodotto e di risultato a cui sono preposti dipendenti incaricati di elevata qualificazione (EQ).

L'individuazione e la modifica dei servizi o progetti, nonché le funzioni attribuite agli stessi, è di competenza della Giunta Comunale.

Gli uffici di media complessità organizzativa sono individuati nel piano generale di micro-organizzazione, secondo i seguenti criteri.

L'individuazione, nell'ambito delle strutture dirigenziali dell'Ente, del numero e tipologia di posizioni organizzative, compete alla Giunta Comunale con proprio atto deliberativo.

Il Segretario Generale, sulla base delle posizioni organizzative individuate dalla Giunta Comunale, approva il piano di micro organizzazione nel quale vengono declinate per ogni posizione organizzativa, le funzioni ad essa attribuite.

L'istituzione della posizione organizzativa è effettuata con determina organizzativa del Dirigente della struttura nella quale tale posizione di lavoro è stata individuata. In tale atto sono riportate le funzioni attribuite a tale posizione di lavoro, così come previste nel piano di micro organizzazione.

Per la realizzazione di specifiche attività tecnico-operative per la realizzazione di prodotti/servizi, i dirigenti possono istituire nell'ambito della struttura organizzativa di competenza, team di progetto è quale struttura organizzativa elementare che realizza attività tecnico-operative, organizzate per processo.

Per la realizzazione di specifici progetti, previa definizione della durata, obiettivi e compiti del gruppo di progetto, nonché il ruolo dei suoi componenti, il Dirigente nell'ambito della struttura di competenza o il Segretario generale con personale proveniente da diverse strutture, possono istituire gruppi di progetto.

I dirigenti definiscono e aggiornano periodicamente l'organizzazione interna della struttura di competenza, secondo criteri di economicità, flessibilità e di razionale suddivisione dei compiti.

L'organizzazione complessiva, oltre a garantire il proseguimento delle attività fondamentali e ordinarie dell'ente, deve essere in grado di promuovere e supportare, ognuna per le proprie competenze e professionalità, lo sviluppo dei progetti e degli obiettivi strategici inseriti nei documenti di programmazione, individuando risposte concrete ai problemi delle persone, costruendo modelli innovativi e condividendo esperienze, conoscenze, pratiche amministrative.

In tale contesto il personale riveste un ruolo fondamentale sia in termini quantitativi, che in termini di formazione e aggiornamento specialistico e delle competenze, come meglio dettagliato nelle successive sottosezioni relative al Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale e al Piano della Formazione.

Le competenze del personale sono valutate annualmente nell'ambito del Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance (SMVP) attraverso un'ampia gamma di comportamenti organizzativi legati al ruolo agito nell'ente nel raggiungimento degli obiettivi e nello svolgimento delle attività e servizi oltre alla valutazione del benessere organizzativo per le figure dirigenziali.

L'aggiornamento del SMVP è contenuto nell'**allegato A.5 del PIAO 2024/2026**, che viene confermato con il presente Piano.

A questo si aggiunge l'importanza di creare ambienti di lavoro attenti al benessere delle persone, alla possibilità di conciliare la vita lavorativa con la vita privata in maniera equilibrata e dove possibile flessibile, all'opportunità di porre estrema cura e attenzione alla crescita professionale del personale e alla sua valorizzazione, sia in termini economici, nelle modalità previste dalla contrattazione, ma anche in termini di responsabilizzazione, inclusione e partecipazione attiva anche nelle scelte organizzative.

Ulteriori approfondimenti sono contenuti nelle varie sottosezioni della sezione 3, che riportano dati e tabelle sul personale dell'ente.

A tal proposito, l'Amministrazione riserva una particolare attenzione all'obiettivo dell'uguaglianza di genere in tutti i documenti di programmazione, a partire dal DUP e proseguendo in questo Piano. Come noto, infatti, non si dà sviluppo sostenibile senza la piena inclusione del genere femminile e non si crea valore pubblico senza uguaglianza ed equità.

Tutto questo richiede che si lavori in primo luogo sulla cura del capitale umano femminile e sul capitale organizzativo, per costruire un'organizzazione attenta a garantire pari opportunità nell'accesso al lavoro, nella progressione di carriera, nella vita lavorativa, nella formazione professionale e a facilitare l'equilibrio tra tempi di lavoro e vita privata oltre che a promuovere all'interno dell'amministrazione la cultura di genere e il rispetto del principio di non discriminazione.

Per una maggior dettaglio sugli obiettivi per favorire le pari opportunità e l'uguaglianza di genere si rinvia al Piano della Azioni Positive 2025/2027 – Allegato A.6.

Da ultimo, relativamente ai ruoli di responsabilità e in particolare alle posizioni dirigenziali e alle posizioni organizzative (o incarichi di elevata qualificazione con il nuovo CCNL del 16.11.2022) si richiamano le metodologie vigenti di pesatura delle posizioni di lavoro che determinano il valore delle diverse posizioni esistenti nell'ambito della struttura organizzativa prendendo in considerazione elementi caratteristici del contenuto della posizione e prescindendo ovviamente dalle caratteristiche proprie della persona che è chiamata a ricoprirla in un dato momento (G.C. 33/2014; G.C. 372/2017; G.C. 238/2020; G.C. 508/2021; G.C. 586/2024).

Il sistema di pesatura delle posizioni dirigenziali e organizzative è consultabile alla pagina web <https://www.comune.arezzo.it/valutazione-posizioni-organizzative>

### Dati sul personale

Per completare l'analisi della struttura organizzativa dell'ente, si allega (**Allegato C.1**) la dimensione del personale suddivisa per struttura di appartenenza e per aree del nuovo CCNL; il dato è quello rilevato al 1° gennaio 2025 ed è comprensivo di tutto il personale a tempo indeterminato e a tempo determinato, comprensivo delle assunzioni art. 90 D. Lgs. 267/2000 ed i dirigenti a tempo determinato.

Nel seguito viene invece riportata la consistenza di personale al 31 dicembre 2024 suddivisa, oltre che per struttura di appartenenza, anche per genere (F e M), per struttura di appartenenza ed età media; si rileva una distribuzione abbastanza omogenea sia tra i generi.

Servizio/Ufficio	Età media maschi	Età media femmine
Ufficio comandante PM	48,7	51,8
Ufficio vicecomandante PM	48,8	48
Servizio supporto alla governance, innovazione e politiche europee	52,4	52,4
Ufficio gestione sistemi informativi	51,1	49,5
Ufficio segreteria del sindaco	54	55
Servizio personale	60	45
Ufficio gestione contabile del personale	58,7	55,6

<b>Servizio legale</b>	56,5	53
<b>Segreteria generale</b>	52,3	45,6
<b>Ufficio partecipazioni</b>	51	52,5
<b>Ufficio consiglio comunale</b>	55,5	65
<b>Ufficio politiche culturali e turistiche - Giostra del Saracino</b>	53	54,3
<b>(Ufficio turismo) Fondazione Arezzo in tour</b>	52	-
<b>Servizio finanziario</b>	-	60
<b>Ufficio bilancio e contabilità</b>	49,5	51,4
<b>Ufficio tributi</b>	56	55,7
<b>Progetto centrale unica appalti</b>	50,4	55,2
<b>Servizio welfare, educazione e servizi al cittadino</b>	43	37
<b>Ufficio servizi sociali</b>	49,1	47
<b>Ufficio servizi educativi e scolastici</b>	56,8	48,5
<b>Ufficio sport, giovani e terzo settore</b>	50	52,2
<b>Ufficio immigrazione, integrazione e pari opportunità</b>	-	49
<b>Ufficio servizi demografici e statistica</b>	53,1	55
<b>Ufficio sportello polivalente, protocollo e archivio</b>	52,5	51,6
<b>Progetto infrastrutture strategiche e manutenzione</b>	51,5	47,7
<b>Ufficio manutenzione strade, concessioni e autoparco</b>	51,4	57
<b>Ufficio manutenzione stabili</b>	48,5	54
<b>Servizio progettazione opere pubbliche</b>	50	52,6
<b>Ufficio opere pubbliche</b>	60	49
<b>Servizio patrimonio</b>	43,3	45,4
<b>Servizio ambiente, clima e protezione civile</b>	50,6	57
<b>Ufficio tutela ambientale</b>	52,6	49,1
<b>Servizio governo del territorio</b>	51,1	55,3
<b>Ufficio mobilità</b>	55,7	42,3
<b>Ufficio S.U.A.P. e Attività Produttive</b>	51,6	53,3
<b>Ufficio edilizia</b>	48,5	52,8
<b>(Servizio cultura) Fondazione Guido D'Arezzo</b>	56	49
<b>Valore medio complessivo</b>	<b>52,15</b>	<b>51,52</b>

Relativamente alla consistenza del personale per genere, dai dati desunti dal Conto Annuale 2023 si riscontra una prevalenza di genere femminile (213 uomini; 284 donne a tempo indeterminato).

Per quanto concerne l'istituto del part-time, se inferiore al 50% registra una prevalenza maschile (4 uomini; 3 donne); si rileva invece una netta prevalenza femminile nel part-time superiore al 50% (2 uomini; 22 donne).

Anche il lavoro agile viene usufruito maggiormente dalle donne: risulta complessivamente attivato per 77 uomini e 144 donne. In tale ambito occorre comunque tenere conto anche che ci sono posizioni nei servizi che prevedono attività da rendere necessariamente in presenza (scuole, polizia municipale, controllo degli accessi delle strutture, etc.) e per le quali non è attivabile una attività da remoto/agile.

Il dato delle assenze, ed in particolare le assenze per malattia retribuita rilevate dal Conto Annuale 2022 e 2023, mostra dati altalenanti (7,64 giorni medi annui nel 2020, 5,8 giorni medi annui nel 2021, 8,46 giorni medi annui nel 2022, 5,45 giorni medi annui nel 2023).

Dal Conto Annuale 2023 emerge che le lavoratrici hanno usufruito del lavoro a distanza molto più dei lavoratori (5.253 giorni vs. 2549, rispettivamente).

Viene inoltre inserito il dato delle cessazioni (cessazioni nell'anno 2024 come rilevate al 31.12.2024) e previsioni 2025 per quanto già noto.

<b>CESSAZIONI ANNO 2024</b>	
Area Operatori Esperti	13
Area Istruttori	10
Area Funzionari ed Elevata qualificazione	5
Dirigenti	-
<b>Totale</b>	<b>28</b>

<b>CESSAZIONI STIMATE ANNO 2025</b>	
Area Operatori Esperti	11
Area Istruttori	4
Area Funzionari ed Elevata qualificazione	2
Dirigenti	-
<b>Totale</b>	<b>17</b>

Da ultimo si riporta il dato del personale dell'ente per titoli di studio, secondo quanto rilevato nel Conto annuale 2023. Su un totale di 528 unità di personale, di cui 309 donne e 219 uomini:

- Laurea: 149 donne; 68 uomini;
- Laurea breve: 13 donne; 4 uomini;

- Licenza media superiore: 129 donne; 109 uomini;
- Fino alla scuola dell'obbligo: 18 donne; 38 uomini.

La gran parte dei titoli di laurea è concentrata nelle categorie C e D, e nel personale dirigente.

Infine, nella suddivisione per genere si offre anche una fotografia del personale con ruoli di responsabilità, sia con incarico di Elevata Qualificazione (EQ) sia con rapporto di lavoro Dirigenziale, evidenziando che nel Comune di Arezzo si registra ad oggi un buon equilibrio di genere nell'assegnazione delle responsabilità.

Per quanto riguarda il personale dirigente in organico (compreso il Segretario generale), la proporzione di genere è del 60% (uomini) e del 40% (donne, di cui una in comando).

Relativamente al personale con incarico di EQ, analizzando il rapporto di proporzionalità tra i titolari di EQ, si rileva una leggera prevalenza femminile (48% uomini, di cui uno in aspettativa; 52% donne).

### **3.2. Organizzazione del lavoro agile**

In questo paragrafo viene effettuata l'analisi delle modalità di svolgimento del lavoro agile nel Comune di Arezzo. Si definiscono le modalità di attuazione del lavoro agile all'interno dell'ente, la strategia e gli obiettivi di sviluppo previsti, le misure organizzative da adottare anche in termini di miglioramento dell'efficacia e dell'efficienza dell'azione amministrativa, della digitalizzazione dei processi, nonché della qualità dei servizi erogati.

Il Comune di Arezzo non ha attivato la sperimentazione del lavoro agile ai sensi prima della Legge n.124/2015 e dopo della Legge n.81/2017 e delle linee guida contenute nella Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri - Dipartimento della Funzione pubblica n. 3/2017. Inoltre non ha approvato il Piano Organizzativo del Lavoro Agile (POLA), non obbligatorio.

Tuttavia ha fronteggiato efficacemente l'emergenza sanitaria che ha interessato il 2020 e parte del 2021, consentendo di conciliare l'esigenza di contrasto alla pandemia con la necessità di continuità nell'erogazione dei servizi.

Al termine dello stato di emergenza il Comune di Arezzo ha proseguito lo svolgimento del lavoro agile sulla base di circolari del Segretario Generale (da ultimo circolare del Segretario generale prot.n. 2022/43047 del 25.3.2022) con le quali sono state date indicazioni operative in attuazione del DPCM del 8.10.2021 e delle linee guida in materia di lavoro agile nelle pubbliche amministrazioni, in forma sperimentale e transitoria, in attesa della definizione degli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva. Infine, nel periodo dal 18.11.2022 al 15.3.2023, ha previsto di concentrare nel venerdì una giornata di lavoro agile con finalità di risparmio energetico allestendo spazi di co-working per i dipendenti che non possono o non intendono svolgere la prestazione in modalità agile e rinnovando fino a tale data gli accordi individuali già stipulati.

Con il DL 80/2021 anche il Pola viene assorbito nel Piano Integrato di Attività e Organizzazione, configurandosi non più come una sperimentazione ma come una modalità di lavoro a regime, funzionale alla creazione di Valore Pubblico che passa anche e soprattutto attraverso la modalità di lavoro di una Amministrazione e dei suoi dipendenti.

Con la sottoscrizione il 16.11.2022 del CCNL Funzioni Locali è stata inoltre completata la disciplina di riferimento del lavoro agile.

In tale ottica nel 2023 si è proceduto ad un richiamo dei dati relativi al periodo di sperimentazione ed emergenziale, ma parallelamente anche alla definizione di nuovi indicatori di misura del lavoro agile, più funzionali e mirati al nuovo periodo, che potranno quest'anno avere una lettura continuativa e confrontabile con i dati dello scorso anno.

### **Gli obiettivi del lavoro agile per l'anno 2025**

Obiettivo principale è il mantenimento di una disciplina che garantisca condizioni di lavoro trasparenti, che favorisca la produttività e l'orientamento ai risultati, concili le esigenze delle lavoratrici e dei lavoratori con le esigenze organizzative dell'ente, consentendo ad un tempo sia la qualità dei servizi erogati sia un rinnovato equilibrio tra vita professionale e vita privata.

Il Comune di Arezzo riconosce nel lavoro agile un ottimo strumento in termini di flessibilità organizzativa e anche di possibile riduzione e/o contenimento dei costi di gestione (strumentazione, locali, sedi di lavoro...), oltre a rappresentare un'ottima modalità di lavoro orientata al miglioramento e all'innovazione. Se da un lato esso infatti rappresenta un buon equilibrio nel nostro ente tra lavoro e vita personale, dall'altro rappresenta anche uno strumento fondamentale di spinta verso la ricerca continua di digitalizzazione, riduzione dell'impatto ambientale, miglioramento della competitività e dell'innovazione dei servizi pubblici, ben allineandosi quindi al quadro generale di riforma e innovazione di questi anni.

In tale premessa per l'anno 2024 gli obiettivi principali che Comune di Arezzo si prefigge di raggiungere sono i seguenti:

- confermare il lavoro agile quale modalità ordinaria di lavoro secondo la disciplina che viene qui prevista, nell'ambito del Piano integrato di attività e organizzazione;
- diffondere modalità di lavoro e stili manageriali orientati ad una maggiore autonomia e responsabilità delle persone;
- sviluppare una organizzazione del lavoro orientata ai risultati, utilizzando obiettivi che siano misurabili in termini di efficacia ed efficienza, ed anche misurabili nel tempo;
- rafforzare la cultura della misurazione e della valutazione della performance;

- sviluppare le competenze di guida e coordinamento da parte dei responsabili e di responsabilizzazione individuale rivolta al raggiungimento degli obiettivi prefissati;
- valorizzare le competenze delle persone e migliorare il loro benessere organizzativo, anche attraverso la facilitazione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro;
- promuovere la creazione di gruppi di lavoro orientati alla produttività, alla collaborazione e alla fiducia, in grado di gestire correttamente i tempi di lavoro propri e del gruppo;
- promuovere l'inclusione lavorativa dei dipendenti, anche di quelli in situazione di fragilità;
- sviluppare un modello organizzativo di svolgimento dell'attività in lavoro agile sostanzialmente analogo a quello già in corso ma con maggiore flessibilità, che possa venire incontro alle esigenze dei lavoratori ma che sia funzionale anche ad una maggiore flessibilità dell'organizzazione e allo sviluppo dei servizi;
- promuovere e diffondere le tecnologie digitali e sviluppare la reingegnerizzazione dei flussi di lavoro;
- razionalizzare le risorse strumentali;
- riprogettare gli spazi di lavoro;
- contribuire allo sviluppo sostenibile della Città;
- tutelare i lavoratori fragili.

Il dato numerico sul lavoro agile nel 2023 è un dato cui è stata attribuita una veste nuova. Non è più l'indicatore, utilizzato nel contesto emergenziale, che offriva un dato di quantità di posizioni attivate, con l'obiettivo di coprire il maggior numero possibile di posizioni di lavoro con il lavoro a distanza e in tale ottica il nostro ente ha attivato la modalità agile per praticamente il 100% della platea potenziale. Al contrario si vuole ora offrire una base nuova di analisi di una modalità di lavoro che entra nella sua fase a regime e che quindi va confrontato con il totale dei dipendenti dell'ente e con altre forme di conciliazione e di flessibilità, con la necessaria attenzione al fatto che permangono, come in passato, alcune posizioni di lavoro per le quali non è possibile attivare la modalità di lavoro agile. In particolare non rientrano nelle attività che possono essere svolte in lavoro agile, neppure a rotazione, quelle legate ad una necessaria presenza in servizio e quindi in particolare relative a:

- personale dei servizi educativi, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza nelle scuole;
- personale della Polizia Locale impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio;
- personale assegnato a servizi che richiedono presenza per controllo accessi (portieri, custodi, ecc.);
- personale operaio o di front office, impegnato nei servizi da rendere necessariamente in presenza sul territorio o negli sportelli.

Inoltre tra le posizioni che vanno attentamente valutate per lo svolgimento delle attività in lavoro agile rientrano tutte quelle posizioni che hanno un contatto diretto con l'utenza o una attività sul territorio e che per tale attività richiedono una forte prevalenza di presenza in servizio.

### **Modalità di effettuazione del lavoro agile**

In termini operativi, l'adesione al lavoro agile ha natura volontaria, e la sua autorizzazione necessita di una valutazione organizzativa e di tipologia di attività da parte del Dirigente.

È autorizzabile per tutti i lavoratori, siano essi con rapporto di lavoro a tempo pieno o parziale, e viene attivato a seguito della sottoscrizione dell'accordo individuale di lavoro.

Nell'accordo individuale di lavoro viene anche indicata la giornata di lavoro agile concordata con il proprio responsabile. In linea generale, nel rispetto della funzionalità e della organizzazione delle attività e dei servizi, nel 2025 viene confermata la seguente previsione:

- una giornata ordinaria di lavoro agile alla settimana, per un totale nell'anno di 52 giornate. Nel caso in cui esigenze organizzative e/o personali non permettano in una settimana lo svolgimento della ordinaria giornata in modalità agile, la stessa potrà essere svolta in altra settimana (ma nel medesimo anno), d'intesa con il proprio Responsabile e con il limite massimo di utilizzo di 2 giornate ordinarie a settimana; è altresì possibile indicare che la giornata non è fissa ma mobile in quanto determinata dalla programmazione plurisettimanale del Responsabile (in tal caso si raccomanda di formalizzare con congruo anticipo il programma per esigenze di copertura assicurativa);
- a ciò si aggiungono 16 giornate all'anno così dette 'aggiuntive' il cui utilizzo, sempre concordato preventivamente con il proprio Responsabile, è maggiormente flessibile e cumulabile anche in più giornate nella medesima settimana.

Al di fuori di tali casi è ammesso il lavoro agile per esigenze straordinarie caratterizzato da maggiori margini di flessibilità in modo da adeguare la modalità di svolgimento della prestazione lavorativa alle peculiarità del caso concreto, fermo restando il rispetto delle disposizioni contenute nella legge e nella contrattazione collettiva, nonché nella presente sezione del PIAO in quanto compatibili. In particolare per esigenze straordinarie documentate è consentito derogare al criterio della prevalenza dello svolgimento della prestazione lavorativa in presenza prevedendo in relazione alle esigenze straordinarie più giornate settimanali di lavoro a distanza. Il lavoro agile straordinario si presta ad essere utilizzato per tutelare i lavoratori fragili a seguito della cessazione del regime ex lege a far data dal 1.1.2024 come richiesto dalla Direttiva del 29.12.2023 del Ministro per la Pubblica Amministrazione in quanto nelle ragioni personali del dipendente possono rientrare le gravi, urgenti e non altrimenti conciliabili situazioni di salute, personali e familiari documentate dal lavoratore.

Accanto al lavoro agile è previsto la possibilità di ricorrere al lavoro da remoto con le caratteristiche previste dalla legge e dalla contrattazione collettiva.

**Le condizionalità e i fattori abilitanti (misure organizzative, piattaforme tecnologiche, competenze professionali). Il rispetto delle condizionalità indicate nel comma 3 dell'art.1 del DM 8/10/2021 e del nuovo CCNL Funzioni Locali del 16.11.2022.**

Il Comune di Arezzo tiene conto di quanto definito dalla normativa vigente sul lavoro agile e dei contenuti relativi agli istituti del rapporto di lavoro connessi al lavoro agile da parte della contrattazione collettiva al fine di garantire le seguenti condizioni:

- non sono pregiudicati o ridotti i servizi a cittadini ed imprese procedendo in ogni caso sia all'implementazione di piattaforme digitali, sia all'adeguamento in maniera flessibile degli orari di sportello e di ricevimento dell'utenza (es. su appuntamento);
- è garantita la rotazione tra la presenza in ufficio e la prestazione in modalità agile, individuando per ciascun lavoratore la prevalenza di giornate da prestare in presenza;
- sono adottati strumenti tecnologici idonei a garantire l'assoluta riservatezza dei dati e delle informazioni trattate durante lo svolgimento del lavoro agile;
- non sono state individuate situazioni che necessitano lo smaltimento di arretrato presso i diversi settori dell'ente;
- l'adeguamento e distribuzione degli strumenti tecnologici ai dipendenti interessati dallo svolgimento dell'attività in lavoro agile, con progressivo e tendenziale superamento della dotazione personale;
- si procede al rinnovo a tempo determinato degli accordi di lavoro agile in essere e permane la possibilità di attivare nuovi accordi individuali che si rendessero necessari, prevedendo l'aggiornamento dell'accordo individuale come in calce alla presente sezione;
- viene confermato il prevalente svolgimento in presenza della prestazione lavorativa prioritariamente dei soggetti titolari di funzioni di coordinamento e controllo, dei dirigenti e dei responsabili dei procedimenti e in generale di tutto il personale;
- si mantiene costantemente aggiornata la normativa relativa al rapporto di lavoro sulla base delle disposizioni via via vigenti dei Contratti Nazionali di Lavoro.

#### **Attività che possono essere svolte in modalità agile**

La normativa vigente prevede che almeno il 15% dei dipendenti assegnati allo svolgimento di attività che possono essere rese a distanza possa avvalersi della modalità di prestazione lavorativa agile.

Il Comune conferma le posizioni di lavoro in cui, anche a rotazione, può essere svolta attività in lavoro agile e definisce lo svolgimento delle attività con tale modalità qualora ricorrano le seguenti condizioni minime:

- la possibilità di svolgere da remoto almeno parte della attività a cui è assegnata/o la/il lavoratrice/lavoratore, senza la necessità di costante presenza fisica nella sede di lavoro;
- la possibilità di utilizzare strumentazioni tecnologiche idonee allo svolgimento della prestazione lavorativa al di fuori della sede di lavoro;
- la possibilità di monitorare la prestazione e valutare i risultati conseguiti;
- va programmata compatibilmente con le risorse finanziarie e tecniche disponibili, la fornitura da parte dell'Amministrazione della strumentazione informatica, tecnica e di comunicazione idonea e necessaria all'espletamento della prestazione in modalità agile;
- non deve essere pregiudicata l'erogazione dei servizi rivolti a cittadini ed imprese che deve avvenire con regolarità, continuità ed efficienza, nonché nel rigoroso rispetto dei tempi previsti dalla normativa vigente.

**Gli obiettivi all'interno dell'Amministrazione, con specifico riferimento ai sistemi di misurazione della performance e alla tecnologia. SMVP, salute organizzativa e salute professionale.**

A tutti i dipendenti sono assegnati obiettivi gestionali ed individuali riconducibili al ciclo della performance illustrato nel Sistema di Misurazione e Valutazione della Performance, con lo scopo principale di coinvolgere le persone negli obiettivi strategici dell'Amministrazione, di valorizzare le competenze professionali e di responsabilizzare i collaboratori verso obiettivi misurabili e verso una maggiore delega e autonomia nell'organizzazione delle proprie attività.

Alla luce di quanto sopra, l'attuazione del lavoro agile non si configura quale attività a sé stante, ma rappresenta una modalità per raggiungere gli obiettivi assegnati al pari dell'attività svolta in presenza come illustrati nella specifica sezione 2.2 Performance del presente Piano.

A tutti i dipendenti sono assegnati ogni anno tali specifici obiettivi e attività e su questi sono valutati; a tutti i dipendenti sono attribuiti comportamenti organizzativi da agire, oggetto di verifica periodica da parte dei rispettivi responsabili.

Pertanto, l'esercizio del potere direttivo di cui alla L. 81/2017 è esercitato anche con gli strumenti programmatici che riguardano la performance dei singoli dipendenti.

Vengono inoltre valutate annualmente le competenze di tutto il personale, sia in termini di programmazione e coordinamento per i responsabili, sia in termini di competenze organizzative che tecniche.

In particolare nel processo di valutazione delle performance individuali sono assegnati ad ogni dipendente specifici comportamenti organizzativi che misurano come gli obiettivi siano stati raggiunti, attraverso il confronto tra comportamenti attesi e comportamenti agiti.

Tra questi assumono particolare rilevanza per il distance manager – ovvero coordinatore di personale che lavora anche in modalità agile - le competenze di coordinamento anche a distanza, di delega e di sviluppo delle competenze digitali per i responsabili e per gli smart worker – ovvero personale che presta la propria attività lavorativa anche in modalità agile - le competenze di collaborazione, autonomia ed efficacia nell'utilizzo degli strumenti informatici per i lavoratori agili.

Sul piano delle competenze professionali assume un valore particolare la formazione del personale che, sin dall'introduzione del lavoro da remoto all'interno dell'ente, ha visto l'attivazione di percorsi sul tema rivolti a Dirigenti, Responsabili e personale in generale.

### **Salute digitale e sviluppi tecnologici**

Le tecnologie digitali rivestono un ruolo determinante nell'agevolare e rendere possibili nuove modalità di lavoro.

Da tempo, il Comune di Arezzo ha scelto di intraprendere la strada della digitalizzazione graduale dei propri processi di lavoro, anche attraverso strumenti collaborativi (Jente versione web) l'acquisto di strumenti collaborativi e di applicativi gestionali in cloud (piattaforma Google).

Da un punto di vista più comunicativo e legato alla circolazione delle informazioni, un ruolo di rilievo nella comunicazione interna è rappresentato dalla intranet del Comune di Arezzo che potrà essere ulteriormente implementata.

Il percorso è accompagnato da iniziative formative che, in ragione dei contenuti, investono la totalità o specifiche figure professionali.

### **Indicatori**

Per meglio comprendere lo stato di avanzamento in cui il Comune di Arezzo si trova al momento della redazione del presente Piano, si rimanda agli approfondimenti contenuti nelle varie sottosezioni della sezione 3, che riportano dati e tabelle sul personale dell'ente.

Si riportano invece di seguito alcuni specifici indicatori di salute digitale al 31.12.2024.

- N. PC per lavoro agile forniti dal Comune: 200
- % lavoratori agili dotati di computer portatile comunale: 30%
- % attivazione Sistema VPN per lavoratori agili: 1%
- % Applicativi consultabili in lavoro agile: 100%

- % Banche dati consultabili in lavoro agile: 100%
- % Firma digitale tra i Responsabili (Dirigenti e Posizioni Organizzative) in lavoro agile: 100%
- % Processi interni digitalizzati: 90%
- % Servizi digitalizzati (servizi rivolti agli utenti esterni, considerando gli ambiti ove è possibile la digitalizzazione): 70%.

Si allegano al PIAO la Disciplina per il lavoro a distanza nel Comune di Arezzo (**Allegato C.2**) e i Modelli di Accordo individuale per la prestazione in lavoro agile (**Allegato C.3**).

### 3.3. Piano Triennale dei Fabbisogni di Personale

#### 3.3.1 Attuale consistenza di personale

Il Comune di Arezzo, come già dettagliato nell'allegato C.1, ha complessivamente 547 dipendenti alla data del 1° gennaio 2025 (n. 2 cessazioni rispetto al 31.12.2024). Il numero è comprensivo delle assunzioni previste, con delibera n. 484 del 29 ottobre 2024, e già effettuate.

Il Piano Triennale dei fabbisogni di personale per il triennio 2025/2027 viene redatto tenendo conto delle cessazioni prevedibili, della stima dell'evoluzione dei fabbisogni in merito alle scelte strategiche, con l'attenzione a garantire la sostenibilità della relativa spesa e, a tale scopo, è costantemente monitorato.

#### 3.3.2 Contesto normativo di riferimento

##### Normativa generale

– art. 39, comma 1, della Legge 27/12/1997 n. 449 e successive modifiche ed integrazioni, il quale prevede che: *'Al fine di assicurare le esigenze di funzionalità e di ottimizzare le risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio, gli organi di vertice delle Amministrazioni pubbliche sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno del personale'*;

– art. 91 del D. Lgs. 18/08/2000, n. 267 il quale ribadisce che: *'Gli enti locali adeguano i propri ordinamenti ai principi di funzionalità e di ottimizzazione delle risorse per il migliore funzionamento dei servizi compatibilmente con le disponibilità finanziarie e di bilancio. Gli organi di vertice delle amministrazioni locali sono tenuti alla programmazione triennale del fabbisogno di personale'*;

– art. 6 del D. Lgs. 30/03/2001, n. 165 il quale stabilisce *che allo scopo di ottimizzare l'impiego delle risorse pubbliche disponibili e perseguire obiettivi di performance organizzativa, efficienza, economicità e qualità dei servizi ai cittadini, le amministrazioni pubbliche adottano il piano triennale dei fabbisogni di personale in coerenza con la pianificazione pluriennale delle attività e della performance, nonché con le linee di indirizzo emanate ai sensi dell'articolo 6-ter dello stesso decreto*;

- art. 33 del D. Lgs. 30/03/2001, n. 165 che stabilisce l'obbligo per le pubbliche Amministrazioni di rilevare situazioni di eccedenza di personale;
- art. 28 comma 1-bis del D.L. 22/06/2023 n. 75 convertito, con modificazioni, dalla L. 10/08/2023 n. 112, relativo alla riserva dei posti a favore, tra l'altro, dei dirigenti assunti a tempo determinato.

#### **Normativa in materia di facoltà assunzionali**

- art. 33 del D.L. 34/2019 (cd decreto crescita) come modificato dalla legge di conversione 28 giugno 2019, n. 58, dall'art. 1, comma 853, lett. a), b) e c), L. 27 dicembre 2019, n. 160, a decorrere dal 1° gennaio 2020, e, successivamente, dall'art. 17, comma 1-ter, D.L. 30 dicembre 2019, n. 162, convertito, con modificazioni, dalla L. 28 febbraio 2020, n. 8, che prevede che i comuni possano procedere ad assunzioni di personale a tempo indeterminato in coerenza con i piani triennali dei fabbisogni di personale e fermo restando il rispetto pluriennale dell'equilibrio di bilancio asseverato dall'organo di revisione, sino ad una spesa complessiva per tutto il personale dipendente, al lordo degli oneri riflessi a carico dell'amministrazione, non superiore al valore soglia definito come percentuale, differenziata per fascia demografica, della media delle entrate correnti relative agli ultimi tre rendiconti approvati, considerate al netto del fondo crediti dubbia esigibilità stanziato in bilancio di previsione;
- D.P.C.M. 17/03/2020 pubblicato in data 27/04/2020, avente ad oggetto: *'Misure per la definizione delle capacità assunzionali di personale a tempo indeterminato dei comuni'* adottato in attuazione del citato art. 33 del D.L. 34/2019 convertito nella legge 58/2019, che individuava le fasce demografiche, i relativi valori soglia prossimi al valore medio per fascia demografica in relazione al rapporto fra spesa di personale ed entrate correnti;
- successiva circolare 13/05/2020 pubblicata sulla G.U. 11/09/2020 del Ministro per la Pubblica Amministrazione di concerto con il Ministro dell'Economia e delle Finanze e il Ministro dell'Interno, in attuazione dell'art. 33 comma 2 del decreto legge 30 aprile 2019, n. 34, convertito con modificazioni dalla legge 28 giugno 2019, n. 58 in materia di assunzioni di personale da parte dei Comuni;
- art. 1, comma 557-quater della L. n. 296/2006 (aggiunto dall'art. 3, comma 5-bis, D.L. n. 90/2014, convertito, con modificazioni, dalla L. n. 114/2014), il quale stabilisce che, a decorrere dall'anno 2014, gli enti sottoposti al patto di stabilità interno *'assicurano, nell'ambito della programmazione triennale dei fabbisogni di personale, il contenimento delle spese di personale con riferimento al valore medio del triennio precedente alla data di entrata in vigore della presente disposizione'*, cioè al triennio 2011-2013.
- art. 57, comma 3-septies del D.L. 104/2020 convertito in L. 126/2020 che esclude dal metodo di calcolo delle spese di personale le spese di personale finanziate integralmente da risorse provenienti da altri soggetti;

- parere n. 39639/2021 della Ragioneria Generale dello Stato, che ha chiarito che nel caso del regime limitativo delle assunzioni non basato sul turn over ma su criteri di sostenibilità finanziaria, come avviene per Regioni e Comuni, la mobilità non può considerarsi neutrale a livello finanziario;
- art. 3 comma 5 del D.L. 22/04/23, n. 44, convertito con modificazioni dalla L. 21/06/2023 n. 74 che stabilisce: *Le regioni, le province, i comuni e le città metropolitane, fino al 31 dicembre 2026, possono procedere, nei limiti dei posti disponibili della vigente dotazione organica, previo colloquio selettivo e all'esito della valutazione positiva dell'attività lavorativa svolta, alla stabilizzazione, nella qualifica ricoperta, del personale non dirigenziale, che, entro il predetto termine, abbia maturato almeno trentasei mesi di servizio, anche non continuativi, negli ultimi otto anni, presso l'amministrazione che procede all'assunzione, che sia stato assunto a tempo determinato a seguito di procedure concorsuali conformi ai principi di cui all'articolo 35 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, e che sia in possesso dei requisiti di cui all'articolo 20, comma 1, lettere a) e b), del decreto legislativo 25 maggio 2017, n. 75. Le assunzioni di personale di cui al presente comma sono effettuate a valere sulle facoltà assunzionali di ciascuna amministrazione disponibili a legislazione vigente all'atto della stabilizzazione.*

### 3.3.3 Verifica del rispetto dei limiti

Nella redazione Piano Triennale dei fabbisogni di personale si prende atto che:

- la dotazione organica, come fissato nelle linee di indirizzo ministeriali 14.9.2022, per la pianificazione dei fabbisogni di personale, è costituita dalla dotazione organica del personale in servizio al netto dei dipendenti che cessano dal servizio ai quali vanno aggiunto il personale da assumere, così come dettagliato nel piano assunzionale;
- il piano triennale dei fabbisogni di personale è attuato nei limiti delle risorse quantificate sulla base della spesa per il personale in servizio e di quelle connesse alle facoltà assunzionali previste a legislazione vigente;
- che è consentito il cumulo delle risorse destinate alle assunzioni per un arco temporale non superiore a tre anni, nel rispetto della programmazione del fabbisogno e di quella finanziaria e contabile come previsto dall'art. 3, comma 3 ultimo periodo, del D.L. 90/2014 convertito in L. 114/2014.

In particolare il Comune di Arezzo:

- ha rispettato il principio del 'contenimento della spesa per il lavoro flessibile' in relazione a quanto previsto dall'art. 9, comma 28 del D.L. 78/2010 convertito dalla L.122/2010, così come modificato dall'art. 11, comma 4-bis del D.L. 90/2014 convertito dalla L. 114/2014, disposizioni che costituiscono principi generali ai fini del coordinamento della finanza pubblica ai quali si adeguano gli enti locali ed

il cui mancato rispetto costituisce illecito disciplinare e determina responsabilità erariale. La spesa di cui trattasi risulta conforme al vincolo suindicato come rappresentato nell'**Allegato C.4**;

- non ha rilevato situazioni di eccedenza di personale, in base all'art. 33, commi 1 e 2 del D. Lgs. 165/2001, a seguito della ricognizione annuale effettuata con il coinvolgimento dei Direttori delle strutture apicali;
- ha rispettato tutti i vincoli di finanza pubblica ed i relativi adempimenti come comunicato dalla Responsabile del Servizio finanziario;
- ha ottemperato all'obbligo di contenimento delle spese di personale di cui all'art. 1 comma 557 della L. 296/2006, così come stabilito al comma 557-quater integrato dal comma 5-bis dell'art. 3 del D.L. 90/2014, convertito dalla Legge 114/2014, come di seguito rappresentato:

	2011 Rendiconto	2012 Rendiconto	2013 Rendiconto	MEDIA 2011/13
Spese intervento 01	26.749.987,12	25.223.642,33	23.975.607,74	25.316.412,40
Irap intervento 07	1.427.732,15	1.357.708,98	1.217.446,77	1.334.295,97
Spese intervento 03 - formazione, trasferte, mensa, cococo, interinali, operai forestali	326.917,09	304.763,64	234.579,11	288.753,28
Altre spese da specificare:				
Tit. 1 int. 2 Mensa (cap. 16201)	331.000,00	322.000,00	137.834,84	263.611,61
Speda elettorale (partita di giro)	57.760,90	-	112.306,50	56.689,13
Tit. 1 int. 5 - Istituz. Biblioteca	412.841,84	348.945,03	343.526,83	368.437,90
<b>Totale spese personale (A)*</b>	<b>29.306.239,10</b>	<b>27.557.059,98</b>	<b>26.021.301,79</b>	<b>27.628.200,29</b>
<b>(-) Componenti escluse (B)**</b>	<b>4.439.028,79</b>	<b>3.987.302,63</b>	<b>4.109.293,73</b>	<b>4.178.541,72</b>
<b>(=) Componenti assoggettate al limite di spesa (ex Art. 1, comma 557, l.296/2006) (A- B)</b>	<b>24.867.210,31</b>	<b>23.569.757,35</b>	<b>21.912.008,06</b>	<b>23.449.658,57</b>
				comma 557 media 2011/2013

piano finanziario	descrizione	2023 consuntivo	2024 Assest ottobre	2025 Previsione	2026 Previsione	2027 Previsione
1.01.01.02.002	acquisto buoni pasto	170.788,80	193.647,60	213.400,00	206.000,00	200.000,00
1.01 - parte	spese per operai forestali	188.000,00	188.000,00	188.000,00	188.000,00	188.000,00
1.01 - parte	lavoro dipendente resp. proc. servizio sviluppo organizzativo	22.255.802,83	23.545.721,00	23.338.443,06	23.242.604,22	23.062.604,22
Miss. 20 cap. 16911	accantonamento per rinnovi contrattuali		381.080,41	350.000,00	-	-
1.01	Tot. reddito lavoro dipendente	<b>22.614.591,63</b>	<b>24.308.449,01</b>	<b>24.089.843,06</b>	<b>23.636.604,22</b>	<b>23.450.604,22</b>
1.02.01.01	imposta regionale attività produttive (IRAP)	1.235.518,67	1.291.146,26	1.300.674,83	1.292.674,15	1.280.674,15
cap. 16110-16120-16210-13312	capitoli redditi assimilati	- 64.221,04	- 76.800,00	- 75.800,00	- 75.800,00	- 75.800,00
	IRAP netto	<b>1.171.297,63</b>	<b>1.214.346,26</b>	<b>1.224.874,83</b>	<b>1.216.874,15</b>	<b>1.204.874,15</b>
1.03.02.04.999	formazione del personale	<b>90.994,03</b>	<b>135.000,00</b>	<b>135.000,00</b>	<b>135.000,00</b>	<b>135.000,00</b>
1.03.02.02.001	Rimborso spese di viaggio e trasloco	<b>24.400,00</b>	<b>33.000,00</b>	<b>29.100,00</b>	<b>34.500,00</b>	<b>34.500,00</b>
	<i>Spesa personale Istituzione Biblioteca Città di Arezzo</i>	112.758,58	114.959,27	116.108,86	118.408,05	121.856,83
	<i>Tempo determinato / LSU Istituzione</i>	24.323,43	15.491,79	-	-	-

	<i>Biblioteca Città di Arezzo</i>					
	<i>Irap Istituzione Biblioteca Città di Arezzo</i>	8.896,03	15.634,48	15.790,82	16.103,51	16.572,55
	<b>Totale Istituzione Biblioteca</b>	<b>145.978,04</b>	<b>146.085,54</b>	<b>131.899,69</b>	<b>134.511,56</b>	<b>138.429,38</b>
	<i>interinali e co.co.co. Comune di Arezzo</i>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	<b>spesa personale lorda</b>	<b>24.047.261,33</b>	<b>25.836.880,81</b>	<b>25.610.717,58</b>	<b>25.157.489,93</b>	<b>24.963.407,75</b>
	somme escluse	4.894.440,44	6.022.123,65	6.004.859,93	5.998.534,81	5.999.129,81
	<b>totale componenti assoggettate</b>	<b>19.152.820,89</b>	<b>19.814.757,16</b>	<b>19.605.857,65</b>	<b>19.158.955,12</b>	<b>18.964.277,94</b>

- ha approvato nella seduta del 19.12.2024 con Delibera di Consiglio Comunale n. 121 il Documento Unico di Programmazione 2025 - 2027, sezione strategica e sezione operativa che, nel capitolo Sezione Operativa, definisce le Linee di indirizzo in materia di programmazione triennale del fabbisogno del personale per il triennio 2025-2027 e le relative priorità, sottolineando la correlazione tra pianificazione strategica, programmazione operativa e politiche del personale;
- ha approvato nella seduta del 19.12.2024 con Delibera di Consiglio Comunale n. 122 il Bilancio di Previsione del Comune di Arezzo 2025-2027;
- ha approvato nella seduta del 7.01.2025 con Delibera di Giunta n. 1 il Piano Esecutivo di Gestione 2025 – 2027 (modificata con delibera n. 33/2025);
- ha approvato nella seduta del 25/02/2025 con Delibera di Giunta n. 80 il riaccertamento ordinario dei residui attivi e passivi al 31 dicembre 2024;
- ha approvato nella seduta del 23.04.2024 con Delibera di Giunta n. 42 il rendiconto della gestione esercizio 2023.

### Sostenibilità Finanziaria

Viene verificata sulla base dei valori soglia indicati dal D.P.C.M. 17/03/2020.

Il Comune di Arezzo è collocato, ai sensi dell'art. 4, comma 1, del citato decreto, nella fascia dei Comuni con popolazione compresa tra i 60.000 e 249.999 abitanti, per i quali il valore soglia di virtuosità del rapporto della spesa del personale rispetto alle entrate correnti è pari al 27,60%. Poiché la spesa di personale di riferimento alla data di approvazione del piano dei fabbisogni si riferisce all'ultimo rendiconto approvato, ovvero al rendiconto per l'anno 2023, il rapporto tra spese di personale e media delle entrate correnti relativamente agli anni 2021-2022-2023 è pari a 25,12% come risulta dalla tabella seguente:

	RENDICONTO 2021	RENDICONTO 2022	RENDICONTO 2023	TOTALE ENTRATE NEL TRIENNIO	MEDIA	valore
spesa di personale (prospetti comma 557)			22.751.530,44			
Avanzo accantonato applicato all'esercizio						
Indennità Una tantum 1,5%						
Risorse assunzione 12 agenti Pm per 6 mesi						
soggetti strutture e organismi partecipati/facenti capo all'ente senza estinz. P.I.						
Arretrati anni precedenti	Art 3 comma 4-ter DL 36/2022		0			
spesa pers. Netta			<b>22.751.530,44</b>		<b>22.751.530,44</b>	
TITOLO 1	69.918.739,37	68.238.334,98	70.954.044,98			

TITOLO 2	15.226.820,51	9.842.711,88	8.584.443,54			
TITOLO 3	14.694.141,52	20.855.145,43	19.880.244,41			
ENTRATE CORRENTI	<b>99.839.701,40</b>	<b>98.936.192,29</b>	<b>99.418.732,93</b>			
FCDE stanziato bilancio di previsione ultima annualità considerata (2022)	-8.837.027,40	-8.837.027,40	-8.837.027,40			
entrate nette				<b>271.683.544,42</b>	<b>90.561.181,47</b>	<b><u>25,12%</u></b>
				<u>limite per fascia demografica</u>		<u>27,60%</u>

Pertanto si può ritenere che il rapporto fra spesa di personale ed entrate correnti rispetto agli esercizi di riferimento colloca questa Amministrazione tra i comuni con un'incidenza della spesa di personale sulle entrate correnti bassa, in quanto il valore soglia stabilito dalla tabella 1 dell'art.4 del citato D.P.C.M. 17/03/2020 è il 27,60%.

Conseguentemente il secondo comma dell'art. 4, prevede che i Comuni che si collocano al di sotto del rispettivo valore soglia possono incrementare la spesa di personale registrata nell'ultimo rendiconto approvato, per assunzioni di personale a tempo indeterminato, sino ad una spesa complessiva rapportata alle entrate correnti non superiore a tale valore soglia, che per il Comune di Arezzo ammonta ad EURO 24.994.886,09

Pertanto l'incremento del Comune di Arezzo per l'anno 2025, secondo l'art. 5 che definisce, in base alle fasce demografiche, le percentuali di incremento annuale della spesa del personale registrata nel 2018, equivale al 16%, cioè il 16% di EURO 22.197.348,49, pari ad EURO 3.551.575,76. Ne consegue che, sommato il predetto incremento di EURO 3.551.575,76 alla spesa di personale del consuntivo 2023, il limite di spesa di personale per l'anno 2025 si attesta in EURO 25.748.924,25 che è superiore alla spesa definita come valore-soglia, sopra riportata.

Verificato, inoltre, che la spesa di personale prevista ad oggi nel bilancio 2025-2027 (macro- aggregato 101) approvato ammonta a:

- EURO 23.739.843,06 per l'esercizio 2025;
- EURO 23.636.604,22 per l'esercizio 2026;
- EURO 23.450.604,22 per l'esercizio 2027;

ed è quindi contenuta nei suddetti limiti, rispettando la compatibilità dell'incremento della spesa di personale con l'equilibrio di bilancio che consente pertanto di dichiarare rispettata la sostenibilità finanziaria della spesa di personale, come richiesto dalla normativa vigente richiamata in premessa.

Il costo dei rinnovi contrattuali 2019-2021 all'indennità di vacanza contrattuale si riflettono inevitabilmente sulle disponibilità di bilancio e sulla relativa sostenibilità finanziaria.

Per garantire l'equilibrio della gestione finanziaria e la sostenibilità della spesa di personale complessiva, il Piano del Fabbisogno viene previsto in questa fase sulla base delle cessazioni già intervenute e quelle definite per l'anno 2025 e verrà rimodulato in relazione alle cessazioni che intercorreranno e alle risorse via via disponibili tenendo conto dell'impatto effettivo dell'imminente rinnovo contrattuale 2022-24 e delle previsioni relative al successivo triennio 2026-2028.

Si impone quindi un costante monitoraggio del trend della spesa per garantire la copertura del turnover in misura adeguata in relazione alle esigenze che l'amministrazione pubblica è chiamata a fronteggiare.

### 3.3.4 Definizione dei Fabbisogni di personale dell'Ente – copertura turn over

#### **Personale dei servizi**

Tenuto conto della necessità di garantire in maniera efficiente l'erogazione dei servizi, è naturalmente necessario procedere ad integrare il piano delle assunzioni per l'anno 2025 prevedendo assunzioni di personale per le diverse aree di inquadramento e per le diverse strutture dell'ente.

A tal fine i Dirigenti hanno comunicato al Segretario Generale ed al Dirigente del Servizio personale il fabbisogno di personale delle loro strutture da reclutare entro dicembre 2025, basandosi per singolo profilo, sulle funzioni e attività da svolgere come definite nella sezione 2.2 del Piano e sulle capacità e competenze attese.

Il Servizio personale ha verificato tali richieste sulla base delle cessazioni e delle necessità espresse ed in coerenza con gli indirizzi contenuti nel DUP 2025-2027 e con gli obiettivi strategici dell'Ente, nel quadro dei vincoli assunzionali imposti dalla normativa vigente e delle risorse economiche stanziare.

**Assunzioni a tempo indeterminato 2025 (già previste con Delibera G.C. 484/2024)**

N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Decorrenza	Modalità di reclutamento
2	Funzionari ed e.q.	Esperte opere e impianti	n. 1 Ufficio Edilizia n. 1 Servizio Progettazione Opere Pubbliche	20 aprile 2025	procedura di stabilizzazione
2	Istruttori	Tecnico edilizia e impianti	n. 1 Servizio Progettazione Opere Pubbliche n. 1 Progetto infrastrutture strategiche e manutenzione	26 aprile 2025	procedura di stabilizzazione
1	Istruttore	Tecnico edilizia e impianti	n. 1 Ufficio edilizia	15 settembre 2025	procedura di stabilizzazione
1	Istruttore	Tecnico dei servizi informativi	Ufficio gestione sistemi informativi	11 luglio 2025	procedura di stabilizzazione
1	Operatore esperto	Addetto esecutivo gestione e custodia infrastrutture	Servizio supporto governance innovazione politiche europee	17 marzo 2025	attivazione procedura concorsuale previo obbligo espletamento procedure ex art 24 bis e 30 D.lgs 165/2001

**Integrazione assunzioni a tempo indeterminato 2025**

N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Decorrenza	Modalità di reclutamento
3	Istruttori	Educatore di asilo nido	Ufficio Servizi Educativi e Scolastici	da settembre	scorrimento graduatoria concorsuale
3	Istruttori	Agente di Polizia Municipale	Ufficio Comandante Polizia Municipale	da settembre	scorrimento graduatoria concorsuale

1	Operatore esperto	Addetto manutenzi one e logistica	Ufficio mobilità	maggio 2025	procedura di mobilità esterna volontaria
1	Operatore esperto	Addetto manutenzi one e logistica	Ufficio mobilità	4 aprile 2025	procedura di stabilizzazione
1	Operatore esperto	Addetto manutenzi one e logistica	Progetto infrastrutture strategiche e manutenzione	1° aprile 2025	procedura di stabilizzazione

**Assunzioni a tempo determinato 2025 (già previste con Delibera G.C. 484/2024)**

N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Modalità di reclutamento
3	tirocinanti	Tirocini formativi non curricolari retribuiti, ex Legge regionale n.32/2002 Testo unico in materia di educazione, istruzione, orientamento, formazione professionale e lavoro	Settore comunicazione Ufficio tributi Ufficio sport giovani e terzo settore	attivazione per 6 mesi con possibilità di proroga di ulteriore 6 mesi

**Integrazione assunzioni a tempo determinato 2025**

N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Decorrenza	Modalità di reclutamento
1	Istruttori	Insegnant e di religione	Ufficio servizi educativi e scolastici	Dal 1° novembre 2025 al 30 giugno 2026	In conformità a quanto prescritto dalla L. n.121 del 25/03/1985 e dal D.P.R. n.175 del 20/8/2012 verrà inoltrata specifica richiesta alla Curia di Arezzo che provvederà alla sua individuazione

2	Istruttori	Tecnico delle attività amministrative	Ufficio Servizi demografici e statistica	da marzo/aprile per 2 mesi (referendum)	Scorrimento graduatoria concorsuale
2	Istruttori	Tecnico delle attività amministrative	Ufficio Servizi demografici e statistica	da luglio/agosto per 2 mesi (elezioni regionali)	Scorrimento graduatoria concorsuale

**Assunzioni a tempo indeterminato 2026**

N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Modalità di reclutamento
2	Funzionari ed elevata qualificazione	Esperte opere e impianti	Servizio Governo del Territorio	procedura di stabilizzazione
1	Funzionari ed e.q.	Esperte giuridico amministrativo	Ufficio servizi demografici	procedura di mobilità esterna volontaria
1	Funzionario e e.q.	Coordinatore P.M.	Ufficio Comandante Polizia Municipale	procedura di mobilità esterna volontaria ed in subordine attivazione procedura concorsuale
2	Istruttore	Educatore di asilo nido	Ufficio Servizi Educativi e Scolastici	scorrimento graduatoria concorsuale
2	Istruttore	Tecnico attività amministrative	Ufficio Sportello Polivalente, Protocollo e Archivio	procedura di mobilità esterna volontaria
1	Istruttore	Tecnico edilizia e impianti	Servizio Progettazione Opere Pubbliche	scorrimento graduatoria procedura interpello predisposta da questo Ente per medesima professionalità
1	Operatore esperto	Addetto esecutivo gestione e custodia infrastrutture	Ufficio Sportello Polivalente, Protocollo e Archivio	procedura di mobilità esterna volontaria

<b>Assunzioni a tempo indeterminato 2027</b>				
N.	Area	Profilo	Servizio/Ufficio	Modalità di reclutamento
2	Funzionari ed e.q.	Esperte giuridico amministrativo	Progetto infrastrutture strategiche e manutenzione Ufficio consiglio comunale	procedura di mobilità esterna volontaria
2	Funzionario e e.q.	Coordinatore p.m.	Ufficio Comandante Polizia Municipale	scorrimento graduatoria concorsuale
2	Istruttore	Tecnico attività amministrative	Ufficio Sportello Polivalente, Protocollo e Archivio	procedura di mobilità esterna volontaria
2	Istruttore	Agente p.m.	Ufficio Comandante Polizia Municipale	scorrimento graduatoria concorsuale
1	istruttore	Tecnico attività amministrative	Ufficio cultura	procedura di mobilità esterna volontaria
1	istruttore	Tecnico attività amministrative	Centrale unica appalti	procedura di mobilità esterna volontaria

### 3.3.5 Strategia di copertura del fabbisogno del piano

#### Valorizzazione

In applicazione dell'art. 52, comma 1-bis, penultimo periodo, del D. Lgs. n.165/2001, al fine di tener conto dell'esperienza e della professionalità maturate all'interno del comune, prevedere, entro il termine fissato dal CCNL FL al 31 dicembre 2025, la progressione tra le aree cui sono ammessi i dipendenti in servizio in possesso dei requisiti indicati nella Tabella C del CCNL FL, in deroga al possesso dei requisiti previsti per l'accesso dall'esterno; progressioni finanziate mediante l'utilizzo delle risorse determinate ai sensi dell'art.1, comma 612, della L. n. 234 del 30.12.2021 (Legge di Bilancio 2022), in misura non superiore allo 0.55% del M.S. dell'anno 2018.

In particolare verranno attivate nel corso dell'anno 2025 procedure valutative finalizzate alla progressione tra aree per la copertura di complessive 40 posizioni di lavoro.

Le progressioni tra le Aree sono così dettagliate:

- n. 7 progressioni da area operatore a area istruttore profilo amministrativo;
- n.11 progressioni da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo amministrativo;
- n.12 progressioni da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo tecnico;
- n. 3 progressioni da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo coordinatore PM;
- n. 1 progressione da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo giornalista pubblico;
- n. 5 progressioni da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo educativo;
- n. 1 progressione da area degli istruttori ad area dei funzionari e e.q. profilo specialista della comunicazione istituzionale.

### **Modalità di reclutamento**

Il Comune di Arezzo, in attuazione dell'obbligo imposto dall'art 30 co. 1 quater e 35 D. Lgs. 165/2001 pubblica i bandi di concorso, gli avvisi di selezione a tempo determinato e gli avvisi di mobilità nel portale unico di reclutamento INPA e valuta, a seconda della tipologia di selezione da espletare, l'impiego delle tecniche digitali nello svolgimento delle varie fasi concorsuali.

Le modalità di cui l'Ente si può avvalere per reclutare le figure professionali previste nel PIAO sono le seguenti:

- Concorsi pubblici;
- Utilizzo di graduatorie vigenti relative a concorsi pubblici già espletati da parte del Comune di Arezzo;
- In mancanza di proprie graduatorie in corso di validità, utilizzo di graduatorie predisposte da altre pubbliche amministrazioni, in conformità ai criteri previsti nel regolamento adottato dall'ente in materia;
- Avvisi di mobilità tra enti, tenendo conto comunque che l'obbligo della mobilità tra Enti propedeutico all'indizione dei concorsi pubblici è tuttora sospeso fino al 31/12/2024;
- Utilizzo limitato dell'istituto del comando in considerazione anche delle disposizioni introdotte dal comma 1-quinquies dell'art. 30 del D. Lgs. 165/2001;
- Assunzione obbligatorie ex Legge 68/99;
- Procedure di stabilizzazione del personale assunto a tempo determinato ed in possesso dei requisiti previsti dalla legge;
- Avvisi di mobilità interna rivolti al personale già dipendente che consentano una migliore allocazione delle risorse umane, che contemperino le esigenze organizzative con le legittime aspirazioni del

personale dipendente ad un cambiamento della posizione di lavoro che consenta l'acquisizione di nuove professionalità e permetta una migliore conciliazione vita/lavoro;

- Ricezione di domande spontanee (quindi non conseguenti ad un avviso di mobilità) di mobilità interna da parte di personale già dipendente;
- Destinazione del personale risultato fisicamente non idoneo (temporaneamente o definitivamente) alle mansioni proprie del profilo professionale a mansioni diverse che tengano conto delle inidoneità fisiche ma anche del soddisfacimento dei fabbisogni di personale;
- Convenzioni/accordi con altri Enti. Per rispondere alle esigenze di semplificazione organizzativa ed economicità delle procedure concorsuali, il Comune di Arezzo ha aderito alla convenzione stipulata nel 2022 con la Provincia di Arezzo. Questa adesione non pregiudica in ogni caso il ricorso all'utilizzo di graduatorie vigenti relative a concorsi pubblici già espletati da parte di altri Enti, previa sottoscrizione di convenzioni/accordi con il Comune di Arezzo.

#### **Assunzioni a tempo determinato**

Il Comune di Arezzo effettua assunzioni a tempo determinato per garantire l'apertura dei servizi, in occasione di assenze per esigenze temporanee, esigenze eccezionali, assenze con diritto alla conservazione del posto nonché per far fronte ad esigenze temporanee e straordinarie cui non è possibile far fronte con il solo personale a tempo indeterminato, legate a picchi di attività in determinati periodi, nonché in occasione di consultazioni elettorali.

Non sono previste nuove assunzioni a tempo determinato in base all'art. 110 del D. Lgs. 267/2000, di posizioni dirigenziali in dotazione organica e fuori dotazione organica.

Non sono previste in attuazione dell'art. 90 del D. Lgs. 267/2000, nuove figure di collaboratori del Sindaco e degli Amministratori, fuori dotazione organica, il cui contratto di lavoro ha durata pari a quella del mandato amministrativo.

#### **Assunzioni a tempo determinato PNRR e altri Fondi**

Il Comune di Arezzo ha previsto l'assunzione a tempo determinato di varie figure professionali, sia nell'ambito dei progetti di attuazione del PNRR, che altre tipologie di Fondi, la cui spesa è in deroga ai limiti imposti per il lavoro flessibile ed è etero-finanziata essendo contenuta nei quadri economici del progetto.

Infine si dà atto che, in base all'art. 6-ter, comma 5, del D. Lgs. 165/2001, il presente piano triennale dei fabbisogni di personale, già dettagliato nel paragrafo 3.3.4, verrà inviato entro 30 gg. a SICO.

### 3.4. Piano della Formazione

#### 3.4.1. Premesse generali, principi e finalità

Il piano della formazione viene predisposto in ottemperanza e applicazione di quanto previsto da:

- articoli 54 - 56 del contratto collettivo nazionale di lavoro del 16 novembre 2022 per il personale non dirigente del comparto Funzioni Locali;
- articoli 30 - 32 del contratto collettivo nazionale di lavoro del 16 luglio 2024 per il personale dirigente del comparto Funzioni Locali;
- direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 23 marzo 2023 (Pianificazione della formazione e sviluppo delle competenze funzionali alla transizione digitale, ecologica e amministrativa promosse dal Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza);
- direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 28 novembre 2023 (Nuove indicazioni in materia di misurazione e valutazione della performance individuale, paragrafo 5 – La formazione e il capitale umano);
- direttiva del Ministro della Funzione Pubblica del 14 gennaio 2025 (Valorizzazione delle persone e produzione di valore pubblico attraverso la formazione. Principi, obiettivi e strumenti).

Con la direttiva ministeriale del gennaio 2025, sono state affermate le finalità e gli obiettivi strategici della formazione che devono ispirare necessariamente l'azione delle amministrazioni pubbliche, sia per il conseguimento degli obiettivi posti a riguardo dal piano nazionale di ripresa e resilienza (PNRR), sia per creare uno specifico valore pubblico che si espliciti verso tre sostanziali direttrici:

- **accrescimento del valore delle persone** (crescita individuale e professionale dei dipendenti pubblici);
- **creazione di valore pubblico** (il miglioramento dell'immagine e della percezione valoriale delle stesse pubbliche amministrazioni);
- **conseguimento degli obiettivi del P.N.R.R.** (aumento quantitativo e lo sviluppo qualitativo dei servizi per i destinatari degli stessi, privati cittadini o imprese).

Nella prospettiva del PIAO la formazione, quindi, deve essere pensata, pianificata, progettata e realizzata come una delle determinanti della creazione di valore pubblico, assumendo il carattere di catalizzatore di innovazione, produttività ed efficienza; contribuendo a rafforzare, diversificare e ampliare competenze, conoscenze e abilità dei dipendenti; producendo conseguenti *esternalità positive* in termini di fiducia dei cittadini e delle imprese verso le istituzioni.

La strategia di crescita di sviluppo del capitale umano delle amministrazioni pubbliche, promossa dal P.N.R.R. deve articolarsi, in coerenza con la Comunicazione della Commissione Europea sul rafforzamento dello spazio amministrativo europeo (ComPAct), intorno alle seguenti principali aree di competenza:

- **leadership e soft skills;**
- **transizione amministrativa, digitale ed ecologica;**
- **valori e principi della pubblica amministrazione.**

In tali aree andranno individuate almeno due categorie di competenze:

- *competenze di base*, ossia quelle *trasversali* a tutti i dipendenti, non connesse a specifiche famiglie o profili professionali;
- *competenze specialistiche*, necessarie a mansioni, ruoli e posizioni specifici all'interno dell'organizzazione aziendale.

Le competenze manageriali e di *leadership* dei dirigenti pubblici e le *soft skills* di dirigenti e dipendenti sono trasversali alle competenze abilitanti i processi di transizione digitale, ecologica e amministrativa, in quanto ne costituiscono il principale fattore di attivazione e di guida.

D'altra parte, lo sviluppo di conoscenze, abilità e competenze tecniche deve essere costantemente accompagnato e sostenuto dal rafforzamento dei principi e dei valori atti a favorire un cambiamento *etico e culturale* e una crescita personale capaci di incidere sostanzialmente e in maniera virtuosa, sia a livello di comportamenti nel contesto lavorativo, sia più in generale nella società. A quest'ambito è riconducibile gran parte della formazione obbligatoria attinente alla prevenzione della corruzione, alla trasparenza, integrità ed etica pubblica, all'inclusione, alla parità di genere e al contrasto alla violenza, nonché alla gestione della *privacy* e alla sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

Tutte queste competenze costituiscono i necessari prerequisiti per introdurre e accompagnare lo sviluppo delle competenze relative alle tre transizioni previste dalla strategia del P.N.R.R. per lo sviluppo del capitale umano della pubblica amministrazione: la transizione amministrativa, la transizione digitale e la transizione ecologica.

### **La transizione amministrativa**

Prevede le competenze destinate a promuovere e realizzare un nuovo modo di intendere i processi di riforma amministrativa, sviluppabili in tre ambiti:

- comprensione del contesto, delle finalità, delle politiche e degli obiettivi dei processi di transizione amministrativa;
- progettazione e attuazione della transizione amministrativa nella prospettiva di una buona amministrazione;
- valutazione dell'impatto della transizione amministrativa, dei suoi effetti sulle transizioni digitale ed ecologica e sul miglioramento delle amministrazioni e della produzione di valore pubblico.

### La transizione digitale

Richiede un sistema di competenze che non solo investe tutti i livelli operativi e decisionali, ma anche richiede un costante aggiornamento per le continue evoluzioni ed innovazioni informatiche e tecnologiche, con una particolare attenzione alle sempre più diffuse applicazioni in materia di intelligenza artificiale.

### La transizione ecologica

Promuove l'adozione dei principi di sostenibilità, individuando tre ambiti di competenze chiave:

- creazione di una base culturale e valoriale in grado di orientare il comportamento individuale e collettivo (competenze di base, comuni e trasversali a tutti i dipendenti pubblici e in adempimento degli obblighi normativi);
- concreta attuazione di politiche e pratiche sostenibili;
- gestione e governo della sostenibilità.

#### 3.4.2 Formazione, capitale umano e contesto aziendale

Il Comune di Arezzo, nel recepire e attuare puntualmente la disciplina normativa e pattizia di volta in volta prevista dall'ordinamento e dalla contrattazione nazionale, ha sempre dedicato un'attenzione particolare, nei propri strumenti di programmazione, alla formazione del personale, ritenendola un elemento imprescindibile di valorizzazione individuale e professionale, da un lato, e di miglioramento conseguente dell'efficienza e dell'efficacia amministrativa, dall'altro.

Le recenti direttive ministeriali hanno fornito, oltre ai presupposti valoriali e culturali e alle finalità strategiche, anche uno concreto strumento programmatico per la creazione di un *linguaggio comune* e per *sistematizzare* la pianificazione e il monitoraggio della formazione nell'apposita sezione del PIAO: un *dataset* di informazioni *standard* per ciascun intervento formativo, attraverso il quale verificare i risultati attesi in fase di programmazione e condividerne gli esiti con il Dipartimento della Funzione Pubblica.

L'attività formativa di un ente, nell'ottica stessa degli obiettivi strategici e di valorizzazione del capitale umano delineati dalle direttive ministeriali, non può, tuttavia, essere concretamente realizzabile e realmente efficace se non tiene conto di alcuni elementi non secondari che attengono, alle peculiarità individuali e professionali dei propri dipendenti, ai loro profili, ruoli e mansioni, alla minore o maggiore propensione verso l'utilizzo di modalità innovative di fruizione della formazione, al diverso livello di alfabetizzazione digitale e informatica, alle possibili declinazioni del rapporto di lavoro nella sua contingenza temporale o situazionale (congedi, tempo parziale, aspettative...).

Ne deriva la necessità di attuare le indicazioni ministeriali nell'ottica di una loro opportuna contestualizzazione nella realtà aziendale di riferimento, individuandone le modalità più idonee per la migliore applicazione e selezionando gli interventi formativi anche alla luce delle finalità istituzionali e dei destinatari esterni dei servizi dell'ente. In tale prospettiva, il piano si avvale altresì di una rilevazione previsionale interna dei fabbisogni formativi sul triennio 2025-2027, che concorre all'individuazione degli obiettivi, dei contenuti e delle modalità di erogazione della formazione ai dipendenti, in linea con la programmazione dei fabbisogni di personale, perseguendo principalmente:

- la rispondenza e la coerenza con le priorità e gli obiettivi stabiliti dalle direttive ministeriali e pianificati nei documenti di programmazione generale del Comune di Arezzo, anche nell'ottica del miglioramento dei servizi per i cittadini e della generazione di *valore pubblico*;
- la risposta a esigenze di aggiornamento evidenziate dai dirigenti/datori di lavoro per il personale loro assegnato, in ragione degli obiettivi da perseguire, dell'evoluzione del contesto di riferimento e del mutamento del quadro normativo;
- l'attivazione di percorsi rivolti a neo assunti e di processi di riconversione professionale in seguito alle procedure di mobilità dall'esterno e dall'interno o di ricollocazione dei non idonei;
- la valorizzazione e l'incremento delle competenze del personale, coerentemente con le posizioni di lavoro e il profilo professionale ricoperti e con particolare attenzione ai percorsi finalizzati ai processi di ammodernamento e innovazione della pubblica amministrazione, attraverso le transizioni digitale, ecologica e amministrativa e le disposizioni delle direttive ministeriali;
- lo sviluppo delle competenze per l'esercizio del ruolo direttivo, mediante percorsi formativi rivolti ai dirigenti e alle elevate qualificazioni.

### 3.4.3 Le linee di attività per il 2025

Le principali linee operative in ambito formativo per il 2025, sono costituite principalmente da:

- erogazione di interventi formativi, trasversali e specialistici, destinati al personale dipendente, anche mediante formule che uniscono validità dei contenuti, facilità di fruizione e semplificazione degli accessi;
- partecipazione ad eventuali progetti finanziati dall'Unione Europea, che prevedano la realizzazione di attività formative rivolte al personale dell'ente;
- adesione e partecipazione del Servizio Personale alla comunità di pratica promossa e coordinata dall'Ufficio per l'innovazione amministrativa, la formazione e lo sviluppo delle competenze del Dipartimento della Funzione Pubblica, al fine di mettere in condivisione, tra i responsabili preposti

alla formazione del personale di tutte le amministrazioni di livello nazionale e locale, processi, buone pratiche, risultati conseguiti;

- incentivazione del progetto *Formare In Comune* e dell'attività formativa interna da parte del gruppo formatori dell'ente, per la formazione trasversale del proprio organico;
- ampliamento della partecipazione dei dipendenti al Progetto *Syllabus* del Dipartimento della Funzione Pubblica, al Progetto TRIO Regione Toscana e ai corsi di I.N.P.S. - Valore P.A. e promozione dei programmi formativi ivi proposti.

Sulla base delle attività descritte, le principali linee di azione possono essere sommariamente individuate in:

- formazione obbligatoria per legge;
- corsi legati agli obiettivi strategici delineati dalle direttive ministeriali e a quelli generali dell'ente, su tematiche multidisciplinari che interessano tutta l'organizzazione;
- corsi definiti a partire dalla rilevazione periodica dei fabbisogni espressi dalle singole strutture;
- corsi di formazione per neo assunti o assunti in mobilità e corsi di riqualificazione e adeguamento delle competenze (progressioni);
- corsi per dirigenti e incaricati di E.Q., finalizzati al miglioramento dell'esercizio del ruolo direttivo;
- corsi per l'acquisizione o implementazione dei cosiddetti soft skills.

#### 3.4.4 I fabbisogni formativi del Comune di Arezzo

I fabbisogni formativi sono individuabili, in conformità a quanto indicato dalla direttiva ministeriale del 14 gennaio 2025, secondo due tipologie di formazione, con rispettivi obiettivi primari e fabbisogni: la formazione trasversale e la formazione specialistica.

##### **La formazione trasversale**

Questo tipo di formazione interessa gli ambiti nel seguito dettagliati.

1) La formazione tematica a carattere generale obbligatoria per legge:

- Attività di formazione e di comunicazione delle amministrazioni (art. 4 legge 7 giugno 2000 n. 150);
- Salute e sicurezza sui luoghi di lavoro (art. 37 decreto legislativo 9 aprile 2008 n. 81);
- Prevenzione della corruzione (art. 5 legge 6 novembre 2012 n. 190);
- Etica, trasparenza e integrità, in base a quanto previsto dal codice di comportamento dei dipendenti pubblici (decreto del Presidente della Repubblica 16 aprile 2013 n. 62);
- Contratti pubblici (decreto legislativo 31 marzo 2023 n. 36);

- Lavoro agile (art. 14, comma 1, legge 7 agosto 2015 n. 124, con riferimento al piano organizzativo del lavoro agile, poi soppresso dall'art. 1, lettera e) del decreto del Presidente della Repubblica 24 giugno 2022 n. 81 e confluito nel PIAO);
- Pianificazione strategica (art. 12 decreto Presidente del Consiglio dei Ministri 30 giugno 2022 n. 132).

2) La formazione non obbligatoria per legge, ma che si articola in progetti di interesse trasversale o che prevede acquisizione e aggiornamento di cognizioni che prescindono da specifiche competenze professionali, funzionali o di mansione.

Gli obiettivi primari della formazione trasversale sono delineabili come segue:

- ottemperare agli obblighi formativi imposti dalla normativa attualmente vigente in materia di sicurezza e tutela della salute nei posti di lavoro;
- monitorare e programmare l'attività di formazione riguardante tutto il personale dipendente sulla sicurezza e la tutela della salute nei posti di lavoro;
- ottemperare agli obblighi formativi da assolvere in conformità con gli adempimenti previsti dalla normativa attualmente vigente in materia di contratti pubblici;
- adempiere alla formazione obbligatoria in materia di prevenzione della corruzione, di etica e integrità pubbliche e di trasparenza nella Pubblica Amministrazione, nonché di diritto di accesso e salvaguardia della *privacy*;
- provvedere a fornire adeguati strumenti formativi sull'organizzazione e sulle modalità di articolazione del lavoro agile e da remoto come approccio strutturale innovativo al lavoro flessibile nella Pubblica Amministrazione;
- ottemperare agli obblighi formativi relativi alle attività di informazione e comunicazione istituzionali per il personale di nuova assegnazione nelle strutture dell'ente deputate all'informazione e alla comunicazione istituzionali;
- ottemperare agli obblighi formativi relativi alle attività di pianificazione strategica;
- formazione sull'utilizzo della *suite Google Workspace* al personale dirigente, ai titolari di E.Q. e ai dipendenti non dirigenti individuati come referenti;
- formazione sull'uso del nuovo sito *web* istituzionale conforme alle linee guida AG.I.D., subordinata alla sua effettiva attivazione;
- consolidare la partecipazione a progetti formativi finalizzati trasversalmente alla crescita e alla riqualificazione culturali e professionali dei dipendenti (progetto *Syllabus*, corsi della Scuola Nazionale dell'Amministrazione, progetto I.N.P.S. - Valore P.A., progetto Trio Regione Toscana, corsi

della Scuola I.F.E.L. Fondazione A.N.C.I., *webinar* gratuiti dell'A.S.M.E.L., corsi della Scuola A.N.C.I. Regione Toscana).

### **La formazione specialistica**

La natura di questa tipologia di formazione la mette in strettissima correlazione con le esigenze precipue di ciascuna struttura organizzativa dell'ente.

Gli obiettivi primari della formazione specialistica sono individuati come segue:

- Aggiornare il personale circa le modifiche e le novità normative, procedurali e gestionali relative ai propri ambiti di lavoro;
- Fornire ai dipendenti, in base alle rispettive mansioni e alle loro funzioni, opportunità di crescita professionale;
- Incentivare, attraverso la valorizzazione delle professionalità individuali e grazie a fattivi apporti innovativi, un meccanismo virtuoso capace di migliorare e ottimizzare i livelli qualitativi e l'efficienza dei servizi.

Fabbisogni in materia di formazione specialistica per l'anno 2025

I fabbisogni relativi alla formazione specialistica per l'anno corrente sono di seguito dettagliati e sono stati redatti sulla base delle esigenze formative rilevate dai responsabili delle varie strutture dell'ente.

*SEGRETERIA GENERALE (Segreteria generale, Ufficio del consiglio comunale, Ufficio partecipazioni, Ufficio politiche culturali e turistiche)*

- Trasparenza, accesso e protezione dei dati personali;
- Formazione sul nuovo codice dei contratti;
- Corsi I.N.P.S. – Valore P.A;
- Formazione su affidamenti sotto soglia (micro affidamenti per acquisto di beni e servizi) e utilizzo piattaforma S.T.A.R.T. e ME.P.A.;
- Formazione sulla redazione di contratti e convenzioni;
- Corsi di lingua inglese;
- Formazione sulla comunicazione *web* e su regole e strumenti per comunicare attraverso i *social*;
- Formazione sul diritto d'autore;
- Formazione sull'utilizzo dei marchi e brevetti;

- Formazione sulle piattaforme per l’inserimento, la raccolta e l’elaborazione di dati statistici obbligatori;
- Formazione sulle competenze manageriali per la gestione delle risorse e lo sviluppo delle doti di direzione (*leadership*, gestione di un *team* e gestione dei conflitti);
- Corsi sull’organizzazione di eventi, sulle regole del cerimoniale istituzionale e sull’accoglienza degli ospiti;
- Formazione sulle normative T.U.L.P.S. relative a manifestazioni e pubblici spettacoli;
- Formazione specialistica A.N.C.I. Toscana di approfondimento e applicazione del Testo Unico del Turismo (legge regionale 31 dicembre 202, n. 61);
- Formazione sulla gestione dell’albo pretorio;
- Introduzione all’uso dell’intelligenza artificiale (*ChatGPT*);
- Formazione sui servizi pubblici locali di rilevanza economica;
- Formazione su gestione, monitoraggio e analisi degli organismi partecipati.

*SERVIZIO PERSONALE (Servizio personale e Ufficio gestione contabile del personale)*

- Formazione trasversale ed interventi formativi specifici in materia di reclutamento e sugli istituti sottesi alla gestione giuridica ed economica del personale.

*SERVIZIO SUPPORTO ALLA GOVERNANCE, INNOVAZIONE E POLITICHE EUROPEE (Servizio supporto alla governance, innovazione e politiche europee, Ufficio gestione sistemi informativi e Ufficio gabinetto del sindaco)*

- Valutazione della *performance* e della qualità dei servizi;
- Aggiornamenti normativi in materia di *General Data Protection Regulation* (G.D.P.R.), *privacy* e gestione dei dati;
- Aggiornamento tecnico e normativo sugli adempimenti introdotti con la direttiva N.I.S. 2 (Direttiva U.E. 2022/2555) in materia di *cybersecurity*, applicazioni di protezione e progettazione *security first*;
- Aggiornamenti trasversali in materia di utilizzo dei *software* di *office automation*, di gestione e conservazione dei dati, G.D.P.R., intelligenza artificiale (A.I.), *data management*, *cloud computing* e *cybersecurity*;
- Aggiornamento sulla gestione delle relazioni e dei conflitti, lavoro in gruppo e capacità di comunicare;
- Percorsi formativi della piattaforma *Syllabus*.

### *SERVIZIO LEGALE*

- Interventi formativi specifici per assolvere l'obbligo formativo annuale previsto dall'ordine professionale degli avvocati per il dirigente del Servizio;
- Formazione trasversale e specialistica per il personale addetto negli ambiti afferenti alle attività di competenza in materia giuridica, di notificazione, di redazione atti giudiziari e di cancellerie telematiche.

### *SERVIZIO FINANZIARIO (Servizio finanziario, Ufficio bilancio e contabilità, Ufficio tributi)*

- Formazione sulla redazione atti amministrativi ai fini dell'apposizione dei visti/pareri di regolarità contabile;
- Formazione specialistica e sugli aspetti contabili del codice degli appalti;
- Formazione in materia di operazioni di partenariato pubblico-privato;
- Formazione in materia di contabilità *accrual*;
- Formazione in materia di P.C.C. e *stock* del debito;
- Formazione su *privacy* e corretta gestione dei dati personali;
- Formazione su bilancio/consuntivo;
- Formazione su pagamenti/incassi;
- Formazione sulla normativa degli enti locali;
- Formazione relativa alla normativa su terzo settore/I.RE.S.;
- Formazione sugli incarichi di lavoro autonomo;
- Formazione su economo/agenti contabili;
- Formazione in materia tributaria;
- Percorsi formativi della piattaforma *Syllabus*.

### *POLIZIA MUNICIPALE*

- Formazione per il personale neo-assunto sulle tecniche operative di polizia;
- Formazione obbligatoria per il personale neo-assunto (a cura della Scuola Interregionale di Polizia Locale);
- Formazione relativa all'attività di prevenzione del riciclaggio dei Comuni;
- Formazione di aggiornamento e di specifica qualificazione per il personale già in servizio sulle materie di competenza, in particolare aggiornamento in materia di norme del codice della strada,

infortunistica stradale, polizia giudiziaria, polizia amministrativa, attività di contrasto al degrado urbano;

- Formazione per i responsabili di reparto e gli operatori con specifiche funzioni.

#### *PROGETTO CENTRALE UNICA APPALTI*

- Formazione in materia di controlli e verifiche sugli appalti di servizi e forniture dopo le indicazioni A.N.A.C. di cui alla delibera n. 497 del 29.10.2024;
- Formazione su C.C.N.L. e manodopera negli appalti dopo il primo decreto correttivo al codice dei contratti;
- Formazione sui criteri ambientali minimi negli appalti pubblici. Come prevederli, come attuarli;
- Formazione sulla compilazione delle schede A.N.A.C. per inizio procedure di gara, gestione esecutiva dei contratti e di chiusura contratto;
- Formazione sui bandi di sponsorizzazione di interventi pubblici nella pubblica amministrazione;
- Formazione sull'esecuzione del contratto: modifiche contrattuali, risoluzione e recesso;
- Formazione sugli accordi quadro per l'acquisto dei beni, servizi e lavori nel nuovo codice dei contratti e dopo il correttivo appalti;
- Formazione in materia di gestione delle varianti e di adempimenti A.N.A.C.;
- Formazione in materia di subappalto e D.U.R.C. di congruità della manodopera;
- Formazione sull'introduzione alla metodologia *Building Information Modeling* (B.I.M.), *standard* e riferimenti legislativi, procedure di gestione di una gara B.I.M., redazione atti e flusso di lavoro con metodologia B.I.M.;
- Formazione sull'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione;
- Formazione sullo sviluppo delle *soft skills*;
- Formazione sulla parità di genere;
- Formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa;
- Formazione sulla comunicazione interpersonale;
- Formazione in materia di responsabilità del pubblico dipendente.

#### *SERVIZIO GOVERNO DEL TERRITORIO (Servizio governo del territorio, Ufficio edilizia, Ufficio mobilità, Ufficio S.U.A.P. e attività economiche)*

- Formazione nelle materie di competenza del personale tecnico e amministrativo, in funzione degli aggiornamenti e degli approfondimenti relativi alle norme sovraordinate;

- Formazione sull'uso del S.I.T. del Comune e degli strumenti G.I.S.;
- Formazione sulla normativa del codice della strada relativa alla segnaletica di indicazione dei cantieri mobili;
- Formazione e aggiornamenti in materia di codice dei contratti, sia per gli aspetti di carattere amministrativo (gare di appalto per lavori di beni, servizi e forniture, uso di piattaforme elettroniche), sia per gli aspetti tecnici (R.U.P., direzione dei lavori, contabilità);
- Aggiornamenti relativi alla normativa regionale in materia di attività produttive e commerci, agenzie d'affari e sicurezza nei pubblici spettacoli;
- Formazione su adeguamenti specifiche tecniche dei S.U.A.P.

#### *SERVIZIO PROGETTAZIONE OPERE PUBBLICHE*

- Aggiornamenti e approfondimenti sul nuovo codice degli appalti, sia per le figure tecniche, sia per quelle amministrative;
- Formazione specialistica di progettazione e realizzazione delle opere pubbliche in tema C.A.M.;
- Corsi sull'uso delle applicazioni *software*, sia grafiche sia contabili, per la fase progettuale ed esecutiva, con riferimento alla tecnologia B.I.M.

#### *PROGETTO INFRASTRUTTURE STRATEGICHE E MANUTENZIONE (Progetto infrastrutture strategiche e manutenzione e Ufficio manutenzione strade, concessioni e autoparco)*

- Formazione specifica per il personale addetto alla manutenzione;
- Formazione procedura B.I.M.;
- Formazione sul correttivo del codice degli appalti.

#### *SERVIZIO PATRIMONIO*

- Formazione sulle modalità di valorizzazione del patrimonio pubblico, comprese le forme di partenariato pubblico privato;
- Formazione sulla di gestione di processi di dismissione e acquisizione di immobili al patrimonio pubblico;
- Formazione in materia di gestione dell'inventario;
- Formazione in materia di concessioni e contratti per gestire il patrimonio immobiliare comunale;
- Formazione sulla gestione degli affidamenti diretti di appalti pubblici e sugli adempimenti A.N.A.C.;

- Formazione in materia di accordi tra enti locali ed enti del terzo settore nell'utilizzo del patrimonio immobiliare;
- Formazione in materia di contributi, sussidi, patrocini nella pubblica amministrazione;
- Corso base di contabilità per non addetti: impegni, accertamenti, fondi, avanzi e variazioni di bilancio;
- Formazione sui procedimenti amministrativi di concessione/decadenza. Coordinamento fra aspetti pubblicistici e aspetti privatistici;
- Formazione sull'intelligenza artificiale nella pubblica amministrazione;
- Formazione sullo sviluppo delle *soft skills*;
- Formazione sulla parità di genere;
- Formazione in materia di prevenzione della corruzione e trasparenza amministrativa;
- Formazione sulla comunicazione interpersonale;
- Formazione in materia di responsabilità del pubblico dipendente.

*SERVIZIO WELFARE, EDUCAZIONE E SERVIZI AL CITTADINO (Servizio welfare, educazione e servizi al cittadino, Ufficio servizi educativi e scolastici, Ufficio servizi sociali, Ufficio sport giovani e terzo settore, Ufficio immigrazione integrazione e pari opportunità, Ufficio servizi demografici e statistica e Ufficio sportello polivalente protocollo e archivio)*

- Formazione specifica in materia di servizi demografici e di tributi mediante accademia di formazione A.N.U.S.C.A. e associazione A.N.U.T.E.L.;
- Formazione sugli aggiornamenti del testo unico edilizia e procedure urbanistiche;
- Aggiornamento e approfondimento sul codice dei contratti in materia di appalti e forniture;
- Formazione base, avanzata e aggiornamenti sulle funzionalità Me.P.A. e S.T.A.R.T.;
- Co-progettazione di interventi con gli enti del terzo settore, ai sensi del codice del terzo settore, con particolare riferimento agli affidamenti in ambito sportivo;
- Aggiornamento sulla normativa in materia di affidamento e concessione degli impianti sportivi;
- Aggiornamento sulla normativa e regolamenti in materia di sicurezza negli impianti sportivi e regole C.O.N.I. per gli impianti sportivi;
- Formazione finalizzata alla verifica della rilevanza economica negli impianti sportivi;
- Aggiornamenti in materia di *privacy*;
- Formazione sul codice del terzo settore e sulla gestione R.U.N.T.S.;
- Formazione in materia di I.S.E.E.;
- Formazione sul processo telematico per il servizio sociale professionale;

- Formazione sul lavoro sociale e la connessione con l'Autorità Giudiziaria;
- Formazione sulla riforma Cartabia e i riflessi sui servizi sociali comunali;
- Aggiornamenti su co-progettazione e co-programmazione;
- Formazione sulla progettazione, realizzazione e rendicontazione di bandi e fondi regionali, ministeriali P.N.R.R. ed europei;
- Corsi in materia di erogazioni contributi e di compartecipazione prestazioni sociali;
- Corso Scuola Anci Toscana sull'utilizzo di *ChatGPT*;
- Corso di aggiornamento dell'applicativo *JEnte*, sulle procedure in uso all'ente;
- Formazione finanziata dai fondi regionali P.E.Z. infanzia, F.S.E. europei e organizzata dal coordinamento pedagogico dell'Ufficio Servizi Educativi e Scolastici per tutto il personale educativo e insegnante della Zona Aretina;
- Formazione zonale e diretta al personale di nidi e infanzia comunale a gestione diretta e indiretta, infanzia statale, nidi e infanzia privata;
- Aggiornamenti e approfondimenti inerenti alla gestione finanziaria;
- Corsi sul programma *Excel*.

#### SERVIZIO AMBIENTE, CLIMA E PROTEZIONE

- Formazione su materie specifiche della struttura;
- Corso di lingua inglese livello intermedio;
- Corso sull'utilizzo del S.I.T.

#### 3.4.5 Pianificazione e monitoraggio

In applicazione di quanto previsto dal paragrafo 6 della direttiva ministeriale del 14 gennaio e tenuto conto dei fabbisogni formativi trasversali delineati nel precedente paragrafo, secondo le tipologie rilevate, la programmazione, il monitoraggio e la rendicontazione della formazione saranno esplicitati secondo i seguenti parametri e la tabella operativa allegata (**Allegato C.5 - tabella 1**):

- **area e ambito di competenza;**
- **carattere di obbligatorietà;**
- **destinatari;**
- **modalità di erogazione;**
- **numero di ore pro-capite;**
- **risorse attivabili;**

➤ **tempi di erogazione**

Va rilevato che per i corsi specialistici e per alcune tipologie di corsi trasversali verrà effettuata la rendicontazione tramite la compilazione di apposita tabella allegata al presente piano (**Allegato C.5 – tabella 2**).

Le aree tematiche sulle quali si svilupperà la formazione specialistica sono dettagliate per ciascuna struttura dell'ente nel paragrafo 3.4.4., sulla base dei fabbisogni evidenziati dai rispettivi direttori.

### 3.4.6 Selezione e scelta dei formatori

La formazione può avvenire ad opera di soggetti sia interni, sia esterni.

#### Formatori interni

A decorrere dal 2024, è operativo nell'ente un gruppo di *formatori interni* per la formazione trasversale del proprio organico. Il gruppo, strutturato per aree tematiche e coordinato dal direttore del Servizio Personale, si avvale di formatori selezionati fra i dipendenti del Comune di Arezzo che possiedono o hanno acquisito conoscenze, competenze e specifiche qualificazioni nelle materie oggetto di formazione, con lo scopo di assicurare un miglioramento funzionale e un contenimento della spesa alla luce di vantaggi quali:

- pronta disponibilità di un servizio di docenza interno adattabile alle specifiche istanze formative dell'ente e alle esigenze di servizio del personale dipendente;
- pronta disponibilità di assistenza interna sulle materie oggetto della formazione trasversale;
- eliminazione dei processi relativi ai bandi di gara e alle procedure amministrative connesse, con notevole risparmio sui costi e sulla forza lavoro applicata;
- possibilità di formare singoli dipendenti o piccolissimi gruppi in ogni momento dell'anno, anche 'domiciliando', alla bisogna, le sessioni formative presso la sede di lavoro.

Per questa ragione, il Servizio Personale, al fine di ottimizzare ed economizzare le risorse dell'ente, quando il ricorso all'offerta esterna non risulti imprescindibile, si riserva di gestire direttamente, con i propri formatori interni, i percorsi formativi relativi alle aree tematiche individuate nell'ambito della formazione trasversale.

Attualmente, le aree tematiche presidiate con i formatori interni sono le seguenti:

Area tematica	Numero formatori interni
Sicurezza e salute nei luoghi di lavoro	7
Gare, contratti e appalti pubblici	4
Trasparenza amministrativa e anticorruzione	3

Digitalizzazione	2
Procedure:	
➤ Progettazione e pianificazione obiettivi	1
➤ attività economiche e finanziarie	4
Progettazione e manutenzione	1
Tecnico-operativa di polizia locale	1
Comunicazione & <i>media</i> digitali	2

#### Formatori esterni

La formazione esterna si avvale prioritariamente dei seguenti canali formativi gratuiti:

- *Syllabus*;
- *Progetto TRIO Regione Toscana*;
- *I.N.P.S. – Valore PA*;
- *I.F.E.L. La Scuola*;
- *A.S.M.E.L.*

Nel caso in cui l'intervento formativo non possa essere proficuamente assolto attraverso il ricorso ai sopra dettagliati canali e non possa essere erogato con formatori interni, l'individuazione di *formatori esterni* va effettuata da ciascuna struttura dell'Ente secondo le modalità e le procedure previste dalla normativa e dai regolamenti vigenti in materia di affidamento di incarichi (se si tratta di persone fisiche) o appalti di servizi (se si tratta di società di formazione), valutando i seguenti parametri:

- programma proposto in rapporto alle necessità formative dell'ente;
- metodologie didattiche;
- tempi e modalità di svolgimento della proposta formativa;
- competenza dei relatori;
- offerta economica.

Medesima modalità viene seguita dal servizio Personale quando la richiesta di fabbisogni formativi per medesime aree tematiche riguardi più servizi.

In tal caso il Servizio Personale gestisce trasversalmente i relativi corsi, sia individuando il soggetto esterno che eroga la formazione, sia gestendone l'organizzazione.

### 3.4.7 Criteri e modalità per la partecipazione ai corsi di formazione specialistica

I criteri

La partecipazione ad attività formative specialistiche deve avvenire secondo i seguenti criteri:

- individuazione del fabbisogno formativo da parte del dirigente di ogni struttura;
- attinenza fra programmi dei corsi e mansioni dei dipendenti;
- individuazione dei dipendenti da formare;
- individuazione del soggetto che erogherà la formazione, qualora si tratti di formazione esterna a pagamento.

Le modalità

Premesso che il *budget* dedicato alla formazione è gestito dal Servizio Personale, l'*iter* da seguire per partecipare ad una qualsiasi attività formativa a pagamento, una volta individuata, è il seguente:

- fare richiesta al direttore del Servizio Personale e secondo le indicazioni da questo impartite, a nome del direttore del Servizio/Ufficio di appartenenza, di autorizzazione ad impegnare sul capitolo di bilancio dedicato alla formazione la spesa prevista per il corso cui si intende prendere parte.

La liquidazione sarà effettuata dal Servizio/Progetto/Ufficio che ha emanato il provvedimento di affidamento.

Nel caso di corsi acquistati in abbonamento dal Servizio Personale a favore di tutto l'ente, come quello a *La Scuola ANCI Regione Toscana*, le direzioni, individuato un corso di interesse per i propri dipendenti, dovranno solo chiedere di volta in volta la disponibilità ad accedere e, se autorizzati, compilare l'apposita scheda di iscrizione.

### 3.4.8 Le risorse per l'anno 2025

Stanziamenti per la formazione

Il bilancio di previsione per l'esercizio 2025 ha uno stanziamento attuale complessivo, da destinare al finanziamento della formazione, di € 135.000,00.

Riferimenti contabili

Il capitolo di bilancio cui imputare gli impegni di spesa per la formazione dei dipendenti è il 16302 dell'esercizio 2025. Nell'assumere l'impegno di spesa dovrà essere inserito il codice relativo al proprio Servizio/Progetto, e non quello del Servizio Personale (SO).

## 4. MONITORAGGIO

### 4.1. Il monitoraggio (quadro sinottico dei principali strumenti di monitoraggio del PIAO)

La norma prevede modalità differenziate per la realizzazione del monitoraggio per le diverse sezioni che vengono evidenziate di seguito.

Si riporta di seguito un quadro sinottico che sintetizza i principali strumenti di monitoraggio che la normativa prevede per ciascuna Sezione e sottosezione di cui si compone il PIAO, i riferimenti normativi e le relative scadenze.

Sezione/sottosezione	Modalità di monitoraggio	Riferimenti normativi	Scadenza
2.1 Valore pubblico	Monitoraggio sullo stato di attuazione degli obiettivi strategici e operativi del Documento Unico di Programmazione.	Art. 147-ter del D. Lgs. n. 267/2000 e del regolamento sui 'Controlli interni' di ciascun Ente.	Annuale
2.2 Performance	Relazione da parte del Comitato Unico di Garanzia, di analisi e verifica delle informazioni relative allo stato di attuazione delle disposizioni in materia di pari opportunità	Direttiva Presidenza Consiglio dei Ministri n. 2/2019.	31 marzo
	Obiettivi di accessibilità digitale	Art. 9, co. 7, DL n. 179/2012, convertito in Legge n. 221/ 2012 Circolare AgID n. 1/2016	31 marzo
	Monitoraggio periodico, secondo la cadenza stabilita dal Sistema di misurazione e valutazione della performance	Artt. 6 e 10, D. Lgs. n. 150/2021	30 giugno – 31 dicembre
	Dichiarazione di accessibilità	Direttiva UE 2016/2102. Art. 9 della Legge n. 4/2004	23 settembre
	Relazione annuale sulla performance	Art. 10, co. 1, lett. b) D. Lgs. n. 150/2009)	30 giugno dell'anno successivo
2.3 Rischi corruttivi e trasparenza	Monitoraggio periodico, da parte dei dirigenti e dei titolari di p.o., in collaborazione con il RPCT, secondo le indicazioni contenute nel PNA (misure di prevenzione e obblighi di pubblicazione)	Piano Nazionale Anticorruzione	30 giugno – 31 dicembre

	Relazione annuale del RPCT, sulla base del modello adottato dall'ANAC con comunicato del Presidente	Art. 1, co. 14, L. n. 190/2012	15 dicembre o altra data stabilita con comunicato del Presidente dell'ANAC
	Attestazione da parte degli organismi di valutazione sull'assolvimento degli obblighi di trasparenza	Art. 14, co. 4, lett. g) D. Lgs. n. 150/2009	Di norma primo semestre dell'anno ed eventuale successivo monitoraggio, secondo le indicazioni ANAC
3.1 Struttura organizzativa	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/06/2022	A partire dal 2024
3.2 Organizzazione del lavoro agile	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati, della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/06/2022	A partire dal 2024
	Monitoraggio all'interno della Relazione annuale sulla performance	Art. 14, co. 1, L. n. 124/2015	30 giugno
3.3 Piano Triennale del Fabbisogno di Personale	Monitoraggio da parte degli Organismi di valutazione comunque denominati della coerenza dei contenuti della sezione con gli obiettivi di performance	Art. 5, co. 2, Decreto Ministro per la Pubblica Amministrazione del 30/06/2022	A partire dal 2024

## Elenco allegati al PIAO 2025/2027

### A) PERFORMANCE

A.1 Piano dettagliato degli obiettivi 2025-2027

A.2 Portafoglio attività e servizi 2025-2027

A.3 Nota metodologica della performance 2025-2027

A.4 Sintesi collegamento VP/obiettivi 2025-2027

\*

A.6 Piano delle azioni positive 2025-2027 (PAP)

### B) PTPCT

B.1 Mappatura dei processi e catalogo dei rischi del Comune di Arezzo

B.2 Allegato B.1 spaccettato per unità organizzativa dirigenziale e misure generali/trasversali

B.3 Mappa dei processi e catalogo dei rischi dell'Istituzione Biblioteca Città di Arezzo

B.4 Trasparenza

B.5 Verbale monitoraggio PIAO 2024

### C) PERSONALE E ORGANIZZAZIONE

C.1 Dotazione organica al 01 gennaio 2025

C.2 Disciplina per il lavoro a distanza nel Comune di Arezzo

C.3 Modelli di Accordo individuale per la prestazione in lavoro agile

C.4 Calcolo spesa TD 2009 assunzioni 2025/2026/2027

C.5 Piano della formazione (tabella 1 pianificazione formazione trasversale; tabella 2 monitoraggio e rendicontazione)

### Altri documenti (riconfermati con il PIAO 2025/2027):

Funzionigramma vigente - allegato F al PIAO 2023/2025

Patto di integrità - allegato G al PIAO 2022/2024

Decalogo del personale - allegato F al PIAO 2022/2024

\* Sistema di misurazione e valutazione della performance (SMVP) – allegato A.5 al PIAO 2024/2026